



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

INGRID DE MATOS MARTINS

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DE
SERGIPE: POSSIBILIDADES E PERSPECTIVAS**

**SÃO CRISTÓVAO (SE)
FEVEREIRO 2020**

INGRID DE MATOS MARTINS

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR DE
SERGIPE: POSSIBILIDADES E PERSPECTIVAS**

Dissertação apresentada como requisito para
obtenção do título de Mestre em
Administração da Universidade Federal de
Sergipe, Campus de São Cristóvão, Sergipe.

Área: Pequenas Empresas e
Empreendedorismo
Orientador(a): Prof^a. Dr^a Maria Elena León
Olave

**SÃO CRISTÓVAO (SE)
FEVEREIRO 2020**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Aos catorze dias do mês de Fevereiro de 2020, na sala 47, 1º. andar do Bloco do CCSA2-PROPADM- Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe- UFS, foi instalada pela Professora Dra. Maria Conceição Melo Silva Luft, Coordenadora do PROPADM, a Banca Examinadora para a Defesa de Dissertação de Mestrado na área de concentração: Gestão de Negócios. Estiveram presentes na sessão pública, além da coordenadora do curso, professores, alunos e visitantes. A banca examinadora atendendo a determinação do colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração foi constituída pelos Professores Doutores: Professora Dra. Maria Elena León Olave- PROPADM-UFS (orientadora); Professor Dr. Marco Antônio Jorge – NUPEC-UFS (membro externo ao programa); Professora Dra. Maria Conceição Melo Silva Luft- PROPADM (membro interno), às 14:30 horas, a banca iniciou os trabalhos, convidando a candidata: **INGRID DE MATOS MARTINS**, a fazer a apresentação da dissertação de mestrado intitulada **"ANÁLISE DOS ELEMENTOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE: POSSIBILIDADES E PERSPECTIVAS"**. Encerrada a apresentação, iniciou-se a fase de arguição pelos membros participantes. Tendo em vista a dissertação e a arguição, a banca decidiu pela **APROVAÇÃO**, da candidata de acordo com a determinação do regulamento interno do programa.

São Cristóvão, 14 de Fevereiro de 2020.

Maria Elena León O.

Professora Dra. Maria Elena León O.
Orientadora -PROPADM

Marco Antônio Jorge

Professor Dr. Marco Antônio Jorge
Membro Externo ao Programa- NUPEC-UFS

Maria Conceição Melo Silva Luft

Professora Dra. Maria Conceição Melo
Avaliadora Interna- PROPADM

Ingrid de Matos Martins

Assinatura do(a) Candidato (a)

Ao meu avô Paulo Germano, meu anjo, aos meus pais – Rosa e Sálvio – e ao meu irmão Sálvio, minha base e meu suporte de sempre.

AGRADECIMENTOS

Este processo foi, sem dúvidas, o mais transformador e gratificante até aqui. Foram dois intensos anos que me trouxeram momentos de dúvidas e incertezas, mas também de convicções e gratidão. Ao longo desse processo, pude contar com o apoio de diversas pessoas:

À Profa. Maria Elena, por aceitar me orientar e fazer tal tarefa com paciência, empatia, cuidado e respeito. Pela disponibilidade, pela orientação, pelas palavras de apoio e por tanto suporte nesses dois anos. Por ser uma mãe quando podia ser apenas orientadora. Obrigada por toda confiança depositada e por exercer o seu papel da melhor maneira possível. Foi uma honra ser sua orientanda e poder aprender com o ser humano e a profissional que és.

A todos os professores e colaboradores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, em especial Profa. Maria Conceição e Profa. Ludmilla. Ceicinha por ser a melhor coordenadora que o PROPADM poderia ter. Obrigada por ser, além de uma professora humana e extremamente competente, uma amiga. À Profa. Ludmilla por despertar em mim – mesmo sem saber – o interesse em me tornar professora. Ao Prof. Marco Jorge e à Profa. Maria Conceição pelos apontamentos e pelo auxílio na elaboração da dissertação, obrigada por tanto respeito.

Aos meus colegas de turma que se tornaram amigos, por tudo e por tanto. Partilhar os dois últimos anos com todos foi um dos maiores presentes que recebi da vida. Obrigada por tornarem os dias leves e divertidos, mesmo quando os prazos estavam apertados. Karen e Grayce, obrigada por tanta parceria e auxílio neste último ano, vocês são umas mães e sei que serão profissionais exemplares!

Aos entrevistados participantes desta pesquisa, por tamanha receptividade, incentivo e pela atenção. Obrigada por dedicarem um tempo para que esse estudo fosse realizado e por tamanha contribuição.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela concessão da bolsa de estudos em todo o período do mestrado. A todos que lutam pela universidade pública e que apoiam a pesquisa e a ciência no Brasil.

Às minhas amigas – Ana Carolina, Ana Cecília, Gabriela, Yasmim e Marcela – e primas – Lorena, Izabela, Isadora, Celhinha e Maria Clara – pela compreensão em todas as fases que passei, pelas distrações necessárias e fundamentais para que eu permanecesse no caminho e por tanto amor. Sempre. Vocês são inspirações na minha vida. Izabela, obrigada por abrir minha mente para essa possibilidade, você é um orgulho para mim! À minha cunhada, Clara, por todo o apoio, por sempre buscar me descontraír quando notava a pressão e por compreender meus dias de ausência. Amo todas vocês.

À minha imperfeita – e perfeita – família. Mãe, todo trabalho que desenvolvo tem sua presença. Obrigada pela paciência, pelo apoio, pela força, por todas as vezes que pensei em não continuar e recebi incentivo, pela confiança de que tudo daria certo. Obrigada por me

ajudar de todas as formas que te foram possíveis. Por me dar suporte quando não dormi (e foram tantas noites), por compreender minhas angústias e lidar tão bem com elas. Por me fazer optar pelo caminho que nem eu sabia que era o meu. Por me fazer acreditar que sou capaz. Obrigada, obrigada, obrigada. Pai, obrigada pela preocupação eterna com minha saúde – física e mental – e por oferecer todo o suporte para que o processo fosse o mais tranquilo possível. Obrigada por ler e criticar tão bem essa dissertação, por todas as opiniões e por acreditar tanto em mim. Obrigada por sempre me lembrar do mais importante: viver. Savinho, como te agradecer o suficiente? Tem muito de você aqui e em todo o processo do meu mestrado (e da minha vida inteira). Obrigada pela ajuda séria quando foi necessária, mas principalmente por me manter firme e me distrair tantas e tantas vezes. Pela compreensão a cada questionamento meu (que só você sabe). Eu tenho muito orgulho e muita sorte de ter vocês em minha vida! Obrigada por formarem – do nosso jeito – a melhor família que eu poderia ter. Amo vocês profundamente.

Aos meus anjos – Paulo, Izabel, Acácia, Nazaré e Celda – pela força que sinto a cada lembrança e a certeza da torcida. A Rafael pela proteção de sempre. A Deus, o mais importante de todos, por proporcionar que tudo isso acontecesse: o mestrado, conhecer tantas pessoas boas, a dissertação e minha vida. Por todo aprendizado nos momentos de incertezas e de pressão. Pelo amparo em todos os momentos.

Meu muito obrigada a todos que se envolveram – direta ou indiretamente – na construção dessa pesquisa. Sem vocês, a caminhada teria sido muito mais difícil e muito menos divertida.

“Ultrapassa-te a ti mesmo a cada dia, a cada instante. Não por vaidade, mas para corresponderes à obrigação sagrada de contribuir sempre mais e sempre melhor, para a construção do Mundo”.

Dom Hélder Câmara

RESUMO

Com o objetivo de criar um ambiente favorável ao empreendedorismo e incentivar a inovação em um dado território, os ecossistemas empreendedores têm surgido como ambientes propícios para a criação de novas empresas, principalmente *startups*, dando espaço para novos negócios e integrando diversos atores em relações cooperativas e flexíveis. Estes atores podem ser universidades, mentores, organizações de apoio ao empreendedorismo, aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos, investidores, dentre outros. Os ecossistemas empreendedores são entendidos como o conjunto de atores interconectados que se unem com o objetivo de mediar e gerir o desempenho dentro do ambiente empresarial local. Entretanto, existe um conjunto de elementos necessários para que os ecossistemas empreendedores obtenham sucesso, sendo eles agrupados em três tipos: elementos culturais, elementos sociais e elementos materiais. Nos últimos dois anos, diversos esforços têm sido realizados por um conjunto de atores para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor no estado de Sergipe, Brasil. No entanto, para que haja um entendimento sobre a estrutura do sistema, é necessária uma análise do cenário atual do estado quanto ao empreendedorismo. Em conformidade com o exposto, a presente pesquisa teve como objetivo analisar o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, de acordo com a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso indicados na literatura, a fim de identificar oportunidades e desafios sob a ótica dos atores mapeados no atual ecossistema empreendedor do estado. Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa é de natureza qualitativa, do tipo exploratório e descritivo. A estratégia usada é o método de estudo de caso único incorporado. Para a coleta de dados foram utilizadas como fontes de evidência a observação participante de eventos relacionados à temática; a análise de documentos, permitindo a identificação dos atores presentes no ecossistema; e entrevistas semiestruturadas. Assim, foram aplicados dois tipos diferentes de roteiros de entrevistas semiestruturados, totalizando 15 entrevistas (5 com os gestores de *startups* e 10 com atores), selecionados a partir da técnica de amostragem *snowball sampling* (bola de neve). Para o tratamento e análise dos dados, a técnica adotada foi análise de conteúdo, com o auxílio do *software NVivo 12 Pro®*. A partir da análise das entrevistas, foi possível perceber que: i) os elementos Histórias de sucesso e Atitudes culturais (elementos culturais) foram avaliados negativamente, devido à falta de divulgação dos casos de sucesso sergipanos e à tímida cultura orientada para o empreendedorismo; ii) o elemento mais bem avaliado foi Capital Financeiro, sendo considerada a captação de recursos como uma atividade relativamente fácil; iii) o elemento Universidades foi avaliado positivamente, enquanto o Capital Humano não teve uma boa avaliação, porque as ações empreendedoras nas universidades ainda estão na fase inicial, mas objetivam que no futuro próximo o elemento Capital Humano (mão-de-obra treinada para o empreendedorismo) tenha uma avaliação positiva; iv) os elementos Liderança e Redes foram avaliados de maneira diferente entre os pesquisados – *startups* e atores – devido à desativação da Rede *Caju Valley*. Além disso, os outros elementos – Ambiente regulatório, Infraestrutura de apoio e facilitadores, Mercados foram avaliados negativamente. Portanto, conclui-se que o Ecossistema Empreendedor de Sergipe está em estágio inicial (Nascimento ou Embrionário), pois a maior parte dos elementos foi avaliada negativamente. Entretanto, destaca-se que as ações que apoiam o desenvolvimento do referido ecossistema são recentes e os atores têm perspectivas otimistas em relação à evolução positiva do ecossistema.

Palavras-chave: Ecossistema Empreendedor. Empreendedorismo. Sergipe. *Startups*.

ABSTRACT

Aiming to create a favorable environment for entrepreneurship and to encourage innovation in a given territory, entrepreneurial ecosystems have emerged as enabling environments for the creation of new companies, especially startups, giving space for new businesses and integrating various players in cooperative and flexible relationships. These players can be universities, mentors, entrepreneurial support organizations, accelerators, incubators, technology parks, investors, among others. Entrepreneurial ecosystems are understood as the set of interconnected players that come together with the purpose of mediating and managing the performance within the local business environment. However, there is a set of necessary elements for the entrepreneurial ecosystems to succeed, which are grouped into three types: cultural elements, social elements and material elements. In the last two years, several efforts have been made by a set of players for the development of the entrepreneurial ecosystem in the state of Sergipe, Brazil. However, in order to an understanding of the structure of the system, an analysis of the state's current entrepreneurship scenario is required. Accordingly, the present research aimed to analyze the Entrepreneurial Ecosystem of Sergipe, according to the presence or absence of the critical elements of success indicated in the literature, in order to identify opportunities and challenges under the perspective of the players mapped in the current entrepreneurial ecosystem of the state. As for the methodological procedures, the research is of a qualitative nature, from the exploratory and descriptive type. The strategy used is the method of single case study incorporated. For the data collection it was used as sources of evidence the participant observation of events related to the theme; the document analysis, allowing the identification of the players present in the ecosystem; and semi-structured interviews. Thus, two different types of semi-structured interview scripts were applied, totaling 15 interviews (5 startups' managers and 10 players), selected from the sampling technique snowball sampling. For the treatment and analysis of the data, the adopted technique was content analysis, with the aid of software NVivo 12 Pro®. From the analysis of the interviews, it was possible to notice that: i) the Success Stories and Cultural Attitudes elements (cultural elements) were negatively evaluated due to the lack of dissemination of the success stories of Sergipe and the little culture oriented towards entrepreneurship. ; ii) the highest rated element was Financial Capital, due to the access being considered a relatively easy for fundraising; iii) the Universities element was evaluated positively, while the Human Capital did not have a good evaluation, because the entrepreneurial actions of universities are still at the beginning, but aim that in the near future the Human Capital element (entrepreneurship-trained workforce) has also a positive rating; iv) the Leadership and Networks elements were differently evaluated among the player groups - startups and players - due to the deactivation of Caju Valley Network. In addition, the other elements - Regulatory Environment, Supporting Infrastructure and Facilitators, Markets were negatively evaluated. Therefore, it can be concluded that the Entrepreneurial Ecosystem of Sergipe is at an early stage (birth), for almost all elements have been negatively evaluated. However, it is noteworthy that the actions for the development of this ecosystem are recent and that the players have optimistic perspectives regarding the ecosystem.

Keywords: Entrepreneurial Ecosystem. Entrepreneurship. Sergipe. Startups.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 – Estrutura da fundamentação teórica..... | 24 |
| Figura 2 – Fases das <i>startups</i> | 35 |
| Figura 3 – Domínios do Ecossistema Empreendedor..... | 43 |
| Figura 4 – Pilares do Ecossistema Empreendedor para o WEF (2013) | 45 |
| Figura 5 – Modelo do Ecossistema Empreendedor de Stam (2015) | 46 |
| Figura 6 – Atributos de um Ecossistema Empreendedor | 48 |
| Figura 7 – Visão do Ecossistema Empreendedor | 50 |
| Figura 8 – Comparação entre os elementos do ecossistema empreendedor encontrados na literatura..... | 52 |
| Figura 9 – Elementos do Ecossistema Empreendedor | 54 |
| Figura 10 – Índice de Cidades Empreendedoras | 70 |
| Figura 11 – Análise de <i>Cluster</i> | 81 |
| Figura 12 – Codificação da pesquisa no <i>software NVivo</i> | 86 |
| Figura 13 – Matriz FOFA do Ecossistema Empreendedor de Sergipe | 134 |
| Figura 14 – Mapeamento dos atores do Ecossistema Empreendedor de Sergipe | 136 |
| Figura 15 – Nuvem de palavras dos atores do Ecossistema Empreendedor de Sergipe | 138 |
| Figura 16 – Mapeamento das <i>startups</i> sergipanas ativas | 139 |
| Figura 17 – Nuvem de palavras das <i>startups</i> do Ecossistema Empreendedor de Sergipe | 140 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|---------|
| Quadro 1 – Recomendações de Isenberg (2010) para criar um ecossistema empreendedor .. | 28 |
| Quadro 2 – Quadro síntese dos conceitos de Ecossistema Empreendedor | 30 |
| Quadro 3 – Diferenças e similaridades entre ecossistemas empreendedores e outras aglomerações geográficas entre empresas | 39 |
| Quadro 4 – Nove atributos de uma comunidade de <i>startup</i> de sucesso | 44 |
| Quadro 5 – Elementos e componentes de ecossistemas empreendedores | 67 |
| Quadro 6 – Categorias analíticas e elementos de análise da pesquisa | 77-78 |
| Quadro 7 – Dados das entrevistas realizadas com os atores | 80 |
| Quadro 8 – Dados das entrevistas realizadas com os gestores das <i>startups</i> | 80 |
| Quadro 9 - Categorias analíticas e elementos de análise da Pesquisa..... | 83 |
| Quadro 10 – Delineamento da Pesquisa..... | 86 |
| Quadro 11 – Qualificação dos entrevistados | 88 |
| Quadro 12 – Trechos das entrevistas com referências aos casos de sucesso sergipanos | 90 |
| Quadro 13 – Trechos de entrevistas que relatam falta de divulgação dos casos de sucesso .. | 92 |
| Quadro 14 - Trechos de entrevistas que se referem à falta da cultura empreendedora sergipana | 94 |
| Quadro 15 - Trechos de entrevistas que se relatam a imagem negativa do empreendedorismo | 96-97 |
| Quadro 16 – Trechos das entrevistas relacionados aos tipos de desconfiança dos sergipanos | 97-98 |
| Quadro 17 – Trechos das entrevistas relacionados ao otimismo em relação à cultura | 98-99 |
| Quadro 18 – Eventos de Empreendedorismo em Sergipe | 101-102 |

| | |
|---|---------|
| Quadro 19 – Trechos referentes à desativação do <i>Caju Valley</i> | 104 |
| Quadro 20 – Trechos das entrevistas referentes à captação dos recursos | 107-108 |
| Quadro 21 – Trechos das entrevistas referentes à atuação das fontes de talento sergipanas | 111-112 |
| Quadro 22 – Trechos das entrevistas referentes à atuação do parque tecnológico | 122-123 |
| Quadro 23 – Trechos das entrevistas referentes à atuação positiva das organizações de apoio ao empreendedorismo..... | 124 |
| Quadro 24 – Trechos das entrevistas referentes à atuação negativa das organizações de apoio ao empreendedorismo..... | 125 |
| Quadro 25 – Trechos das entrevistas referentes à atuação das universidades | 126-127 |
| Quadro 26 – Recomendações para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe | 144 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| Gráfico 1 – Distribuição dos entrevistados de acordo com o seu papel | 87 |
| Gráfico 2 – Avaliação dos elementos do Ecossistema Empreendedor segundo entrevistados entrevistados | 133 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|------------|--|
| ABStartups | Associação Brasileira de Startups |
| ACATE | Associação Catarinense de Tecnologia |
| ALI | Agente Local de Inovação |
| BNB | Banco do Nordeste do Brasil |
| BNDES | Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social |
| CELSE | Centrais Elétricas de Sergipe |
| CJE/SE | Conselho de Jovens Empreendedores de Sergipe |
| CNPq | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| CONFAP | Conselho Nacional das Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa |
| FANESE | Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe |
| FAPITEC/SE | Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe |
| FECOMÉRCIO | Federação de Comércio de Bens, Serviços e Turismo do estado de Sergipe |
| FIES | Fundo de Financiamento Estudantil |
| FINEP | Financiadora de Estudos e Projetos |
| FUNTEC | Fundo Estadual para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| GEM | Global Entrepreneurship Monitor |
| GEM-Brasil | Global Entrepreneurship Monitor Brasil |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| ICE | Índice de Cidades Empreendedoras |
| ICTs | Instituições de Ciência e Tecnologia |
| IEL | Instituto Euvaldo Lodi |
| IES | Instituições de Ensino Superior |
| IFS | Instituto Federal de Sergipe |
| IPTI | Instituto de Pesquisa em Tecnologia e Inovação |
| JUCESE | Junta Comercial de Sergipe |

| | |
|------------|--|
| MCTIC | Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação |
| OCDE | Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| SEBRAE | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas |
| SEDETEC/SE | Secretaria do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia de Sergipe |
| SEDUC | Secretaria do Estado da Educação, Esporte e Cultura |
| SENAC | Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial |
| SERGIPETEC | Sergipe Parque Tecnológico |
| SNI | Sistema Nacional de Inovação |
| SNJ | Secretaria Nacional da Juventude |
| TAE | Taxa de Atividade Empreendedora |
| UFS | Universidade Federal de Sergipe |
| UNIT | Universidade Tiradentes |
| VC | Venture Capital |
| WEF | <i>World Economic Forum</i> (Fórum Econômico Mundial) |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 17 |
| 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA | 19 |
| 1.2 OBJETIVOS | 20 |
| 1.2.1 Objetivo Geral..... | 20 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos | 20 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 21 |
| 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO | 23 |
| 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 24 |
| 2.1 OS DIFERENTES “ECOSSISTEMAS” NAS CIÊNCIAS SOCIAIS: O Ecosistema Empreendedor..... | 25 |
| 2.1.1 Ecosistema Empreendedor..... | 27 |
| 2.2 O EMPREENDEDORISMO ABORDADO NO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR.. | 31 |
| 2.2.1 As <i>Startups</i> | 34 |
| 2.3 REDES INTERORGANIZACIONAIS E SUAS DIFERENÇAS EM RELAÇÃO AOS ECOSISTEMAS EMPREENDEDORES..... | 36 |
| 2.4 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO A PARTIR DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR..... | 39 |
| 2.5 ELEMENTOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR..... | 42 |
| 2.6 PROPOSTA DE UM <i>FRAMEWORK</i> DOS ELEMENTOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR..... | 53 |
| 2.6.1 Elementos Culturais | 55 |
| 2.6.1.1 Histórias de sucesso..... | 56 |
| 2.6.1.2 Atitudes Culturais | 57 |
| 2.6.2 Elementos Sociais..... | 58 |
| 2.6.2.1 Redes | 59 |
| 2.6.2.2 Liderança | 60 |
| 2.6.2.3 Capital Financeiro..... | 60 |

| | |
|--|------------|
| 2.6.2.4 Capital Humano | 62 |
| 2.6.3 Elementos Materiais | 63 |
| 2.6.3.1 Ambiente regulatório | 63 |
| 2.6.3.2 Mercados | 64 |
| 2.6.3.3 Infraestrutura de apoio e facilitadores | 65 |
| 2.6.3.4 Universidades | 66 |
| 3 O ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE..... | 69 |
| 4 METODOLOGIA..... | 73 |
| 4.1 QUESTÕES DE PESQUISA | 73 |
| 4.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA | 74 |
| 4.3 MÉTODO DE PESQUISA..... | 75 |
| 4.4 FONTES DE EVIDÊNCIAS..... | 76 |
| 4.4.1 Análise de <i>Cluster</i>..... | 81 |
| 4.5 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE | 82 |
| 4.6 CRITÉRIOS DE VALIDADE E CONFIABILIDADE | 83 |
| 4.7 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS | 84 |
| 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS | 87 |
| 5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS | 87 |
| 5.2 ELEMENTOS CULTURAIS | 89 |
| 5.2.1 Histórias de sucesso | 89 |
| 5.2.2 Atitudes culturais..... | 93 |
| 5.3 ELEMENTOS SOCIAIS..... | 99 |
| 5.3.1 Redes | 100 |
| 5.3.2 Liderança..... | 103 |
| 5.3.3 Capital Financeiro | 106 |
| 5.3.4 Capital Humano..... | 110 |
| 5.4 ELEMENTOS MATERIAIS..... | 113 |

| | |
|--|------------|
| 5.4.1 Ambiente regulatório | 114 |
| 5.4.2 Mercados | 116 |
| 5.4.3 Infraestrutura de apoio de facilitadores | 118 |
| 5.4.4 Universidades | 126 |
| 6 ANÁLISE DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE | 128 |
| 6.1 MAPEAMENTO DOS ATORES DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE | 135 |
| 7 CONCLUSÕES..... | 141 |
| 7.1 RECOMENDAÇÕES DA AUTORA PARA O DESENVOLVIMENTO DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE | 144 |
| 7.2 DIFICULDADES E LIMITAÇÕES DA PESQUISA..... | 145 |
| 7.3 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS | 145 |
| REFERÊNCIAS..... | 147 |
| APÊNDICE A – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE | 158 |
| APÊNDICE B – ROTEIROS DE ENTREVISTA | 159 |
| 1. Modelo para <i>Startups</i> – M1 | 159 |
| 2. Modelo para outros atores – M2..... | 161 |

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o empreendedorismo passou a ser visto como a mola propulsora do crescimento econômico e social e a desempenhar junto com a inovação um papel fundamental no desenvolvimento econômico das regiões (SCHUMPETER, 1997; FILION, 1999; GUIMARÃES, 2002; AGUIAR, 2018).

A partir de 1990, as políticas públicas no Brasil passaram a incentivar o empreendedorismo por meio de programas de incubação de empresas e parques tecnológicos; introdução de disciplinas de educação empreendedora do ensino fundamental à universidade; subsídios do governo para a criação de novos negócios; maior facilidade para as pequenas empresas no acesso ao crédito; dentre outros (DORNELAS, 2016). Com a evolução da tecnologia e, conseqüentemente, a inserção da inovação no contexto empreendedor, o incentivo passou a ser focado em empreendedores inovadores orientados ao crescimento (TORRES, 2016).

Estudos como os de Braunerhjelm, Acs, Audretsch e Carlsson (2010) e Acs, Audretsch, Braunerhjelm e Carlsson (2012) confirmam a existência de uma relação positiva entre empreendedorismo e desenvolvimento econômico. Ao mesmo tempo, há estudos que indicam uma relação contrária, como visto no último relatório GEM (2018), no qual é possível constatar que os cinco países com a Taxa de Atividade Empreendedora (TAE) mais elevada, apresentam um Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* baixo e fracos níveis de desenvolvimento econômico e social. Estes resultados podem ser explicados ao entender que há políticas de apoio aos empreendedores diferentes em cada região ou país e onde o papel desempenhado pelos governos e as instituições de fomento ao empreendedorismo são cruciais.

Uma das formas de desenvolver o empreendedorismo é estabelecendo relações interpessoais e interorganizacionais (GRANOVETTER, 1973). Essas relações – denominadas redes sociais – facilitam o acesso a diversos recursos, como capital financeiro, mão-de-obra qualificada, etc. Essas redes podem ser estabelecidas por aglomerações geográficas de empresas que facilitam a troca de conhecimento, como por exemplo, os distritos industriais¹, os *clusters*² e os sistemas de inovação³; ou por meio de um sistema maior, que abrange

¹ Concentração de empresas responsáveis por diferentes estágios na produção de um bem (MARSHALL, 1920).

² Aglomeração de empresas, fornecedores, prestadores de serviços e empresas relacionadas (PORTER, 1998).

³ Redes que conectam centros produtores de conhecimento e empresas inovadoras (STAM; SPIGEL, 2016).

políticas locais, infraestrutura, cultura, dentre diversos outros aspectos. Estes últimos são os chamados ecossistemas empreendedores.

Para Stam e Spigel (2016, p.1), ecossistema empreendedor se refere ao “conjunto de atores e fatores interdependentes, coordenados de tal forma que possibilitam o empreendedorismo dentro de um determinado território”. Da mesma forma, Isenberg (2010, p.3) define ecossistema empreendedor como “um conjunto de elementos individuais, como liderança, cultura, mercados e clientes que se relacionam de maneira complexa”.

Entende-se que de forma isolada cada elemento é propulsor do empreendedorismo, mas não consegue sustentá-lo. Por essa razão, muitos esforços governamentais dão errado, visto que eles consideram apenas um ou dois desses elementos. A junção e a interação entre eles, no entanto, impulsiona a criação e o crescimento de diversos empreendimentos (ISENBERG, 2010).

Vários são os autores que falam sobre ecossistema empreendedor (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018) na busca pela categorização dos componentes de tal ecossistema. Para tanto, desenvolveram listas de elementos necessários à sua constituição. Ao analisar e comparar os elementos apontados por esses autores é possível notar que muitos coincidem, principalmente em dez elementos considerados fundamentais e agrupados em três tipos: elementos culturais, sociais e materiais.

Os elementos culturais levam em consideração a existência de histórias de sucesso no território e uma cultura de apoio ao empreendedorismo. Os elementos sociais consideram as redes sociais que proporcionam o acesso a recursos por parte dos empreendedores, como capital financeiro, capital humano e serviços de mentoria – por meio de líderes empreendedores de sucesso. Já os elementos materiais, por sua vez, consistem em todos os recursos tangíveis – sendo eles regras ou instituições –, como um ambiente regulatório favorável ao empreendedorismo, mercados, infraestruturas de apoio ou facilitadores e universidades. Portanto, qualquer organização tende a incrementar suas possibilidades de sucesso quando inserida em um ecossistema empreendedor que promove o desenvolvimento, a inovação e a melhoria de seus índices de competitividade.

No Brasil, os ecossistemas empreendedores de destaque estão concentrados nas regiões Sul e Sudeste, ressaltando o estado de São Paulo, o qual conta com cinco dentre as quinze cidades mais empreendedoras, de acordo com o Índice de Cidades Empreendedoras – ICE (2017), que leva em consideração sete pilares para análise: ambiente regulatório, infraestrutura, mercado, acesso a capital, inovação, capital humano e cultura. Essas regiões também se destacam no que se refere ao número de empresas *startups* cadastradas no

StartupBase – banco de dados da Associação Brasileira de *Startups* – ABStartups (2017b), contendo aproximadamente 79% das *startups* brasileiras. Entretanto, segundo o ICE (2017), a Região Nordeste Brasileira vem se destacando em alguns elementos analisados, como cultura empreendedora e ambiente regulatório. Apesar disso, a região nordeste ainda não é referência quando se trata de empreendedorismo, contendo menos de 11% das *startups* brasileiras (ABSTARTUPS, 2017b).

Desde o ano de 2017, algumas ações foram desenvolvidas no estado de Sergipe, por parte de atores como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), universidades públicas e privadas do estado como a Universidade Tiradentes (UNIT) e a Universidade Federal de Sergipe (UFS), a Federação de Comércio de Bens, Serviços e Turismo do estado de Sergipe (FECOMÉRCIO), o Conselho de Jovens Empreendedores de Sergipe (CJE-SE), dentre outros, visando o desenvolvimento do empreendedorismo e, especialmente, o fortalecimento e a criação de empresas *startups*, ou seja, esforços para estruturar o Ecossistema Empreendedor do estado (ROCHA, 2018).

No entanto, ainda são poucas as informações sistematizadas sobre o histórico do referido ecossistema, bem como suas características e particularidades. Porém, para que as iniciativas e projetos resultem num contexto favorável ao empreendedorismo inovador e, conseqüentemente, num desenvolvimento econômico para a região, é indispensável que existam elementos-chave no território e que haja interação entre esses atores (ISENBERG, 2010).

Neste contexto, esta dissertação pretendeu analisar o cenário do Ecossistema Empreendedor de Sergipe, de acordo com a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso indicados na literatura, a fim de identificar oportunidades e desafios sob a ótica dos atores desse ecossistema. Metodologicamente, a pesquisa é de natureza qualitativa, do tipo exploratório e descritivo, com o método de estudo de caso único, sendo selecionado o Ecossistema Empreendedor do Estado de Sergipe.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Considerando-se que o empreendedorismo e a inovação são elementos fundamentais para a criação de riquezas em um dado território e entendendo que não somente com o surgimento de empreendedores competentes se consegue desenvolver uma região, mas que é necessário a criação de um ambiente propício ao nascimento de novas empresas, negócios escaláveis e principalmente ao surgimento e manutenção de inter-relações entre os atores

envolvidos nesse contexto, ressalta-se a importância de entender quais são os elementos que formam esse ambiente, ou seja, os ecossistemas empreendedores, levando em consideração as especificidades de cada região.

Esses ambientes são desenvolvidos a partir da interação entre atores existentes em um dado território, que vão desde os empreendedores já estabelecidos até estudantes universitários. Ao desenvolver um ecossistema empreendedor, a região favorece o surgimento de *startups* – empresas caracterizadas por um crescimento rápido –, o que proporciona ao ambiente, novos tipos de necessidades (como assessorias especializadas), além de desenvolver economicamente o território. Para que ecossistemas empreendedores sejam criados e obtenham sucesso, é fundamental que exista na região um conjunto de elementos que vão desde a cultura local até as organizações presentes no território. Diante deste cenário, a pesquisa objetivou responder a seguinte questão:

“Como se encontra o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, considerando a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso elencados na literatura?”

1.2 OBJETIVOS

Conforme afirma Creswell (2010), em um trabalho de investigação científica, os objetivos são desenvolvidos com a finalidade de estabelecer os propósitos, a intenção e o direcionamento da ideia principal do referido estudo. Sendo assim, para nortear este estudo, foram elaborados os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, de acordo com a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso indicados na literatura a fim de identificar oportunidades e desafios sob a ótica dos atores do ecossistema.

1.2.2 Objetivos específicos

- Mapear os atores presentes no Ecossistema Empreendedor de Sergipe;
- Analisar os elementos culturais, tendo como base as histórias de sucesso e atitudes culturais;

- Analisar os elementos sociais, levando em consideração as redes sociais entre os atores, a liderança do ecossistema, o capital humano e o capital financeiro;
- Analisar os elementos materiais, baseados no ambiente regulatório, nos mercados, na infraestrutura de apoio, facilitadores e universidades;
- Identificar o estágio de vida do ecossistema empreendedor de Sergipe, de acordo com as fases de ecossistemas estabelecidas por Moore (1993).

1.3 JUSTIFICATIVA

O conceito de ecossistema empreendedor se tornou popular com os trabalhos de Isenberg (2010) e Feld (2012) que desenvolveram regras e atributos, respectivamente, para definir um ecossistema empreendedor de sucesso. Como se trata de um tema ainda recente, não existe uma única definição ampla e compartilhada, nem consenso sobre o seu conceito (STAM, 2015). Nota-se também que estudos aplicados a este tema ainda são bastante incipientes (CARVALHO; VIANA; MANTOVANI, 2016) e que a literatura brasileira tem poucas publicações científicas sobre o tema (DE OLIVEIRA; FREITAS FILHO; LANZER, 2016). Sendo assim, esta pesquisa é justificada com base no limitado número de estudos acerca da abordagem do ecossistema empreendedor.

Alguns estudos foram realizados a fim de analisar o ecossistema empreendedor local de algumas regiões, como o de Parracho (2017) em Lisboa – Portugal, o de Torres (2016) no estado do Pará, o estudo organizado pelo SEBRAE da Bahia em 2016, o de Pereira (2017) na cidade de Belo Horizonte e o de Santos (2017), cujo objetivo foi analisar o ecossistema empreendedor brasileiro.

O trabalho de Torres (2016), especificamente, analisou o ecossistema de *startups* de tecnologia de Belém, no Pará; o estudo do SEBRAE da Bahia (2016) realizou uma análise acerca do ecossistema baiano de *startups*. Já o de Pereira (2017) estudou o ecossistema empreendedor de Belo Horizonte, Minas Gerais, denominado *San Pedro Valley*. Com relação ao estado de Sergipe encontra-se o trabalho realizado por Felizola (2016) objetivando analisar as *startups* sergipanas que fazem parte do ecossistema empreendedor de Aracaju, conhecido como *Caju Valley*. Ainda assim, são considerados poucos os estudos brasileiros acerca de ecossistemas empreendedores.

Ressalta-se ainda que uma literatura voltada ao público acadêmico pode colaborar para tornar o conceito de ecossistema empreendedor reconhecido e, conseqüentemente, gerar novas pesquisas empíricas. Paternoster, Giardino e Unterkalmsteiner (2014) corroboram com

esta visão, ao enfatizarem que pesquisas acadêmicas são necessárias para apoiar as atividades relacionadas a empreendedorismo e guiar as ações de diversos atores que compõem um ecossistema, como empreendedores, agentes públicos, investidores e acadêmicos.

Além disso, a literatura voltada para o tema de ecossistema empreendedor tende a analisar os ecossistemas empreendedores de sucesso, como o Vale do Silício nos Estados Unidos, Israel ou o caso do Chile na América do Sul. Nota-se, então, que estudos acerca de ecossistemas em fase inicial, quando ainda não há um destaque para a quantidade de empreendedorismo inovador numa dada região, são escassos. Entretanto, é de fundamental importância que sejam realizadas pesquisas, para que os atores possam visualizar o cenário em que estão inseridos, como é o caso do Ecossistema Empreendedor do Estado de Sergipe que ainda não ocupa posição de destaque, porém existem esforços para mudar essa realidade.

É necessário, ainda, entender quais as particularidades do Ecossistema Empreendedor do estado de Sergipe e identificar os elementos que têm maior influência na atividade empreendedora para que, assim, seja possível entender quais as formas de desenvolvê-lo. Dessa forma, esse trabalho pode contribuir tanto academicamente, no fortalecimento do campo de pesquisa de empreendedorismo e ecossistemas empreendedores, quanto no desenvolvimento e consolidação do próprio ecossistema empreendedor sergipano, com vistas a facilitar a identificação dos atores e como os elementos se comportam, para que sejam realizadas ações e políticas públicas direcionadas às dificuldades encontradas. Da mesma forma, considera-se que a pesquisa mostra um caso único, particular e revelador de uma realidade própria.

Esta pesquisa se diferencia das outras realizadas (PARRACHO, 2017; PEREIRA, 2017; SANTOS, 2017) por considerar como objeto de estudo um ecossistema empreendedor que não é um caso de sucesso, diferentemente dos estudos antes mencionados como o de Lisboa, em Portugal e especificamente os de Belo Horizonte ou São Paulo no Brasil. Também se diferencia do trabalho desenvolvido por Torres (2016) e SEBRAE-BA (2016) pela proposta de um novo *framework* dos elementos dos ecossistemas empreendedores, considerando um número maior desses elementos. De forma complementar ao estudo de Felizola (2016), a presente pesquisa foi realizada a partir das diferentes perspectivas dos diferentes atores do ecossistema – não somente dos proprietários de *startups*.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Tendo em vista a vinculação desta dissertação à linha de pesquisa “Empreendedorismo e Pequenas Empresas”, do Programa de Pós-Graduação em Administração- PROPADM-UFS, esse estudo se justifica pelo fato de trazer contribuições acerca da estrutura do Ecosistema Empreendedor de Sergipe, analisando os elementos presentes e os ausentes e as implicações, para os atores que o compõem, ressaltando a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento do Estado.

Essa dissertação está estruturada em sete capítulos, sendo eles: (1) Introdução, (2) Fundamentação Teórica, (3) O Ecosistema Empreendedor do estado de Sergipe, (4) Metodologia, (5) Apresentação e Análise dos Resultados e (6) Análise do Ecosistema Empreendedor de Sergipe e (7) Conclusões da pesquisa.

Na Introdução foi apresentada a contextualização da pesquisa, evidenciando o problema, os objetivos (geral e específicos) e a justificativa. O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica, onde são abordados os diferentes tópicos que norteiam a pesquisa: Diferentes “ecossistemas” nas Ciências Sociais, o Ecosistema Empreendedor, o Empreendedorismo abordado na literatura de Ecosistema Empreendedor, Teorias de redes e relacionamentos interorganizacionais e as diferenças em relação ao ecossistema empreendedor e os elementos presentes na literatura sobre ecossistema empreendedor.

O terceiro capítulo traz um breve panorama da atividade empreendedora no estado de Sergipe – objeto de análise – conforme o Índice de Cidades Empreendedoras (ICE, 2017) e do histórico do referido Ecosistema. O quarto capítulo retrata os procedimentos metodológicos a serem adotados, abordando o delineamento da pesquisa, a caracterização do *lôcus* da pesquisa, os instrumentos de coleta e o tratamento dos dados.

O quinto capítulo é referente a análises e resultados dos dados coletados, contendo todos os resultados obtidos a partir da triangulação dos dados coletados a partir de análise documental, observação participante e entrevistas semiestruturadas. Tais resultados foram dispostos de forma que fosse analisado cada elemento que compõe um ecossistema empreendedor. Por fim, foi realizada uma análise do Ecosistema Empreendedor de Sergipe e o mapeamento dos seus atores. O sexto e último capítulo traz as conclusões da pesquisa com relação ao Ecosistema Empreendedor de Sergipe e recomendações para o mesmo, além de limitações da pesquisa e sugestões para futuras pesquisas.

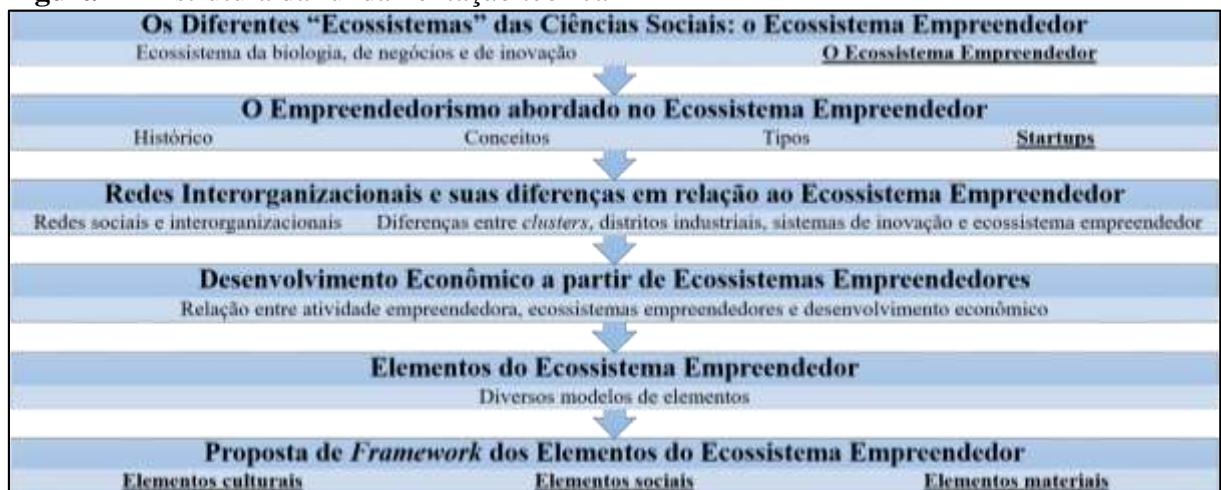
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Tendo em vista os objetivos do estudo e como forma de subsidiar as análises dos resultados, desenvolveu-se um breve debate entre os principais autores sobre a temática abordada no trabalho.

A fundamentação teórica teve como tema iniciante a forma em que o termo ecossistema foi adaptado à realidade organizacional, aparecendo termos como ecossistema de negócios, de inovação e empreendedor. A partir disso, foram apresentados diferentes conceitos sobre ecossistema empreendedor e, em seguida, o empreendedorismo na abordagem do ecossistema empreendedor, por meio de diferentes conceitos e tipos, especialmente no que se refere às *startups*. Em seguida, foi abordada a teoria de redes e os relacionamentos interorganizacionais, com foco nas redes sociais e na diferenciação de aglomerações geográficas – distritos industriais, *clusters* e sistemas de inovação – e ecossistema empreendedor.

Também foram apresentados os grupos de elementos identificados como fundamentais para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor. A partir dos elementos identificados, foi proposto um *framework*, com um conjunto de elementos considerados críticos na criação do ecossistema. A Figura 1 ilustra a estrutura da fundamentação teórica.

Figura 1 – Estrutura da fundamentação teórica



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

2.1 OS DIFERENTES “ECOSSISTEMAS” DAS CIÊNCIAS SOCIAIS: O Ecossistema Empreendedor

Antes de aprofundar o tema ecossistema empreendedor, faz-se necessário analisar a evolução do termo “ecossistema” nas Ciências Sociais. Inicialmente, o vocábulo ecossistema foi utilizado na biologia. O criador do termo, Tansley (1935), o definiu como sendo um conjunto de organismos vivos e não-vivos que interagem uns com os outros e com o ambiente. Estabelecem, então, um sistema de interação e relações de interdependência. O termo ecossistema pode ser utilizado em diferentes perspectivas e é uma metáfora atraente para descrever uma série de interações e interligações entre múltiplas organizações (THOMAS; SHARAPOV; AUTIO, 2016).

Nas Ciências Sociais, mais especificamente na teoria organizacional, o termo ecossistema ganhou projeção a partir de Moore, em 1993, que o utilizou para se referir a ecossistemas de negócios (IKENAMI, 2016). Em seu artigo “*Predators and Preys: a new ecology of competition*”, Moore (1993) afirma que empresas de sucesso são as que evoluem de forma rápida e efetiva. Porém, as empresas inovadoras não conseguem evoluir no vácuo, sem considerar o ambiente em que estão presentes. Portanto, uma das estratégias para alcançar o sucesso e garantir seus recursos é a formação de redes cooperativas entre parceiros, fornecedores e clientes.

No entanto, a estrutura de redes não proporciona a ideia de dinamicidade que ocorre na interação entre seus atores (MOORE, 1993). Moore (1993) utiliza uma metáfora do conceito de coevolução de Bateson. A coevolução significa que as espécies interdependentes evoluem em um ciclo infinito e recíproco, ou seja, as mudanças que ocorrem em uma espécie refletem nas outras. Entende-se, então, que o ambiente gerado pelas mudanças realizadas por um ator do ecossistema pode transformar todo o ambiente e, assim, proporcionar o progresso de todos os outros atores, visto que são interdependentes, ainda que não façam parte do mesmo setor.

Ecossistema de negócios, segundo Moore (1996, p. 9) é conceituado como “uma comunidade econômica apoiada por uma fundação de organizações e indivíduos interagindo - os organismos do mundo dos negócios” e inclui clientes, produtores, concorrentes, ou seja, seus *stakeholders*. Destaca-se que, depois de Moore (1993, 1996), o termo não foi mais utilizado. Apenas uma década depois outros pesquisadores (ADNER, 2006; ISENBERG, 2010, 2011; ADNER; OXLEY; SILVERMAN, 2013) passaram a demonstrar interesse no trabalho de Moore (1993, 1996) e na metáfora de ecossistema.

Ainda segundo Moore (1993), **a evolução de um ecossistema de negócios** passa por quatro estágios de maturidade, sendo eles: Nascimento; Expansão; Liderança; e Renovação ou Morte. O estágio denominado *Nascimento* é composto geralmente por um empreendimento pequeno que inicia suas atividades. No estágio *Expansão*, há a operação do modelo de negócio e são iniciados os movimentos para o escalonamento das ofertas. Quando os empreendimentos conseguem se firmar no mercado a partir da criação de demandas e entrega das mesmas, surge a necessidade de lidar com os conflitos internos do ecossistema e, assim, trata-se do estágio de *Liderança*. Por fim, existem duas opções para o estágio final, visto que o ecossistema apresenta um declínio e, caso consiga mitigar a obsolescência o estágio é denominado *Renovação* e caso não obtenha êxito, o ecossistema passa pelo estágio *Morte*.

Em 2004, no artigo “*Strategy as Ecology*”, Iansiti e Levien adaptaram seu conceito (IKENAMI, 2016). A partir de então, ecossistemas de negócios são definidos como “redes soltas” entre fornecedores, distribuidores, empresas terceirizadas, fabricantes de produtos ou serviços relacionados, provedores de tecnologia e uma série de outras organizações que afetam e são afetadas pela criação e entrega de propostas das próprias empresas (IANSITI; LEVIEN, 2004). Destaca-se, então, uma característica dos ecossistemas: as ligações entre os atores são mais frouxas do que em redes de cooperação.

Posteriormente, Adner (2006) criou o termo ecossistema de inovação, com o objetivo de reduzir as incertezas e os riscos que envolvem o campo da gestão da inovação (IKENAMI, 2016). A expressão, segundo Adner (2006), refere-se a arranjos colaborativos em que as organizações cooperam com o objetivo de que, juntas, sejam capazes de criar o valor que não conseguiriam individualmente. Apesar de o conceito ser similar ao de redes de cooperação, salienta-se que a interdependência entre os atores faz com que seja criado um ambiente favorável à inovação e ao crescimento das empresas. Desta forma, ecossistemas de inovação são, por definição, sistemas interorganizacionais, políticos, econômicos, ambientais e tecnológicos da inovação, em que ocorre a catalisação, sustentação e apoio ao crescimento de negócios (RUSSELL; STILL; HUHTAMÄKI; YU; RUBENS, 2011) e são gerados pela união de dois ecossistemas: ecossistema do conhecimento (voltado para pesquisa e desenvolvimento) e ecossistema de negócios (OH; PHILLIPS; PARK; LEE, 2016).

Os atores que interagem no ecossistema de inovação são empresas privadas, como fornecedoras; Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs), ou seja, universidades e institutos de pesquisa; Organizações Não-Governamentais e cooperativas, como parceiras e fornecedoras; governo, com as instituições de apoio financeiro, os órgãos reguladores que impactam em projetos de inovação, entidades de classe e associações, ou seja, as instituições

de apoio às atividades de inovação; e habitats e suporte, formado por instituições que apoiam o relacionamento com startups (ANPEI, 2018).

Compreende-se, então, que os ecossistemas buscam agregar atores de diversos setores (MOORE, 1993), com a finalidade de criar um valor maior do que a soma de suas ofertas individuais (ADNER, 2006; IKENAMI, 2016). Ao atuar de forma sinérgica, esses atores podem fornecer uma solução coerente voltada para o cliente e gerar um ambiente propício à inovação. Sendo assim, todos podem ser beneficiados a partir dos esforços em conjunto, por conta da relação de interdependência entre os atores.

Na nova economia global evidencia-se que as grandes empresas perdem destaque para o empreendedorismo, considerado, agora, um ator fundamental no desenvolvimento econômico. Além disso, faz parte da atividade empreendedora enfrentar adversidades (SANTOS, 2017) e, para tal, é necessário que seja criado um ambiente propício ao surgimento e crescimento de novos empreendimentos (ISENBERG, 2010). Surge, então, a abordagem do ecossistema empreendedor.

2.1.1 O Ecossistema Empreendedor

A partir de 2010, no artigo “*How to Start an Entrepreneurial Revolution*” de Daniel Isenberg, o termo ecossistema empreendedor começou a ser utilizado e várias pesquisas passaram a ser realizadas sobre o tema (STAM, 2015). Isenberg (2010, p.3) define ecossistema empreendedor como “um conjunto de elementos individuais, como liderança, cultura, mercados e clientes que se relacionam de maneira complexa”. Afirma-se que de maneira isolada cada elemento é apto para fortalecer o empreendedorismo, mas não consegue sustentá-lo. Os elementos juntos, no entanto, impulsionam a criação e o crescimento de empreendimentos (ISENBERG, 2010).

A análise do ecossistema empreendedor é o primeiro passo para se estruturar um ambiente propício para o surgimento de novos negócios (IRINA; ALINA, 2015). Shane (2012) afirma que o ecossistema empreendedor é muito relevante por criar oportunidades para a atividade empreendedora se desenvolver, visto que esta não surge espontaneamente. Portanto, é fundamental estabelecer um ecossistema empreendedor para que exista um contexto favorável que facilite a criação de novos negócios.

Isenberg (2010) afirma que não existe uma fórmula que garanta o sucesso de um ecossistema. Porém, com o objetivo de facilitar a criação de outros ecossistemas, o autor identificou algumas regras básicas que devem ser seguidas na sua construção. Assim, propõe

nove recomendações para a criação de um ecossistema empreendedor, como podem ser observadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Recomendações de Isenberg (2010) para criar um ecossistema empreendedor

| Recomendações | Explicação |
|--|---|
| Parar de imitar o Vale do Silício | Não é possível reproduzir o mesmo ecossistema em outro lugar, visto que cada região tem suas particularidades. Além disso, o Vale do Silício não é um forte gerador de empreendimentos locais, é um ímã de empreendedores prontos. |
| Moldar o ecossistema de acordo com as condições locais | É necessário analisar as especificidades, ou seja, as dimensões, o estilo e o clima do empreendedorismo de cada local para maior adequação à realidade do ambiente e sucesso do ecossistema. |
| Envolver o setor privado desde o início | O governo não pode desenvolver o ecossistema sozinho e apenas o setor privado tem motivação suficiente para desenvolver mercados autossustentáveis e lucrativos. |
| Favorecer os grandes potenciais | Não alocar os recursos, normalmente escassos, em empreendimentos que pertençam à base da pirâmide (tradicionais). Os empreendimentos de alto potencial devem ser priorizados, visto que a geração de riquezas é maior, além de inspirar outros empreendedores a criarem <i>startups</i> . |
| Ter um caso de sucesso no ecossistema | Um caso de sucesso no ecossistema pode ter um efeito surpreendentemente estimulante sobre um ecossistema, além de proporcionar legitimidade. |
| Enfrentar os desafios e promover mudanças culturais empreendedoras | Apesar de difícil, é possível mudar a cultura empreendedora de uma região a partir de uma cultura de tolerância ao fracasso e de casos de sucesso, o que transforma a visão da sociedade em relação ao empreendedorismo. |
| Fortalecer as raízes | Empresas orientadas ao crescimento não devem ser inundadas com “dinheiro fácil” por precisarem ser rentáveis e sustentáveis, além de uma boa gestão financeira. |
| Não criar <i>clusters</i> | Os <i>clusters</i> não devem ser criados para que não haja escolha de “vencedores”. Devem surgir de forma orgânica, independentemente da ação do governo, por meio de empresas já existentes. |
| Reformar o quadro legal, burocrático e regulatório | O quadro deve ser reformado para eliminar barreiras administrativas e legais e não existir impedimentos desnecessários ao empreendedorismo. |

Fonte: Adaptado de Isenberg (2010).

Tais regras, já apontam papéis do governo e do setor privado, necessidade de analisar as particularidades do local em que o ecossistema empreendedor será criado, as possíveis consequências de um caso de sucesso, a importância de uma cultura local favorável ao empreendedorismo e a necessidade de um ambiente com menos burocracia. Destaca-se também o fato de que Isenberg (2010) já sinalizou que o recurso deve ser investido em empreendimentos de alto crescimento, em detrimento dos empreendimentos tradicionais.

Nessa linha de pensamento, no ano seguinte, Isenberg submeteu a proposta da tese para a *Babson College*, onde defende que o ecossistema empreendedor é uma estratégia nova para estimular a prosperidade econômica. No entanto, o autor destaca que existe uma questão de semântica envolvendo o termo empreendedorismo, mas se refere ao empreendedor apenas como uma pessoa que busca continuamente o valor econômico por meio do crescimento e que está sempre insatisfeito com o *status quo*. Então, o trabalho autônomo e a propriedade de

empresas por si só não são caracterizados como empreendedorismo, apenas se for aliado à ambição do empreendedor (ISENBERG, 2011).

Vogel (2013, p. 446) define o ecossistema empreendedor como “uma comunidade interativa dentro de uma região geográfica, composta por diferentes atores e fatores, que evolui ao longo do tempo e cujos atores e fatores coexistem e interagem para promover nova criação de valor”. Stam e Spigel (2016) adicionam ao conjunto de fatores e atores interdependentes o fato de que devem ser coordenados de uma maneira que possibilite o empreendedorismo dentro de um determinado território.

O ecossistema empreendedor é entendido ainda, como o conjunto de atores, organizações orientadas ao empreendedorismo (empresas, investidores, bancos), instituições (universidades, agências do setor público), e processos empreendedores (taxas de criação de novos negócios, números de empresas de alto crescimento, dentre outros) que formal ou informalmente se agrupam para se conectar, mediar e gerir o desempenho, dentro do ambiente empresarial local (MASON; BROWN, 2014).

Um aspecto importante do ecossistema empreendedor é a interconexão entre os atores empreendedores (MOTOYAMA; KONCZAL; BELL-MASTERSON; MORELIX, 2014; SPIGEL, 2017), que formal ou informalmente se aglutinam para se conectar, mediar e gerir o desempenho dentro do ambiente empresarial local (MASON; BROWN, 2014). Para que haja a interação entre os atores, é indispensável que eles estejam situados próximos uns dos outros, para facilitar a comunicação, o compartilhamento de conhecimento e a cooperação (ZAHRA; WRIGHT; ABDELGAWAD, 2014).

Os ecossistemas empreendedores também são conceituados como um conjunto de elementos internos (sociais, políticos, econômicos e culturais) de uma região que apoiam a criação e o crescimento de *startups* inovadoras e de novos negócios, por meio do incentivo aos empreendedores a assumir riscos (PARRACHO, 2017; SPIGEL, 2017). Assim, impulsionam o desenvolvimento social e econômico da região, permitindo o acesso a mercados, capital humano e financiamento para *startups* (THOMAS; SHARAPOV; AUTIO, 2016).

A partir da literatura analisada, foi elaborado o Quadro 2 com o objetivo de sintetizar diferentes conceitos e componentes do ecossistema empreendedor.

Quadro 2 – Quadro síntese dos conceitos de Ecosystema Empreendedor

| Autor | Conceito |
|---------------------------------|--|
| Isenberg (2010, 2011) | Conjunto de recursos humanos, financeiros e profissionais que um empreendedor necessita, e um ambiente institucional no qual as políticas públicas incentivam e protegem os empreendedores. Isoladamente, cada um é propício ao empreendedorismo, mas insuficiente para sustentá-lo. Juntos, no entanto, esses elementos impulsionam a criação e o crescimento de empreendimentos. |
| Vogel (2013) | Uma comunidade interativa dentro de uma região geográfica, composta por diferentes atores e fatores, que evolui ao longo do tempo e cujos atores e fatores coexistem e interagem para promover nova criação de valor. |
| Mason e Brown (2014) | Um conjunto de atores, organizações voltadas ao empreendedorismo, instituições e processos empreendedores que se agrupam de maneira formal ou informal com o objetivo de se conectar, mediar e governar o desempenho dentro do ambiente empreendedor local. |
| Stam e Spiegel (2016) | Conjunto de atores e fatores interdependentes, coordenados de tal forma que possibilitam o empreendedorismo de alto crescimento dentro de um determinado território. |
| Thomas, Sharapov e Autio (2016) | Ecosystemas empreendedores se referem aos recursos humanos, financeiros e profissionais e ambiente institucional que apoiam e nutrem novos empreendimentos em localizações geográficas específicas, além de impulsionarem o desenvolvimento social e econômico, permitindo o acesso a mercados, capital humano e fundos e financiamento para <i>startups</i> . |
| Parracho (2017) | Fatores de dentro de uma região que apoiam o desenvolvimento e crescimento de <i>startups</i> inovadoras e criação de novos negócios. |
| Spigel (2017) | Combinações de elementos sociais, políticos, econômicos e culturais dentro de uma região que apoiam o desenvolvimento e o crescimento de <i>startups</i> inovadoras e encorajam empreendedores e outros atores a assumirem os riscos de começar, financiar e ajudar empreendimentos de alto risco. |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Alguns autores divergem quanto ao tipo de empresas que o ecossistema empreendedor abrange. Isenberg (2010), ao criar o termo, considerou negócios de alto potencial e negócios tradicionais – pertencentes à base da pirâmide –, apesar de recomendar que os negócios de alto potencial devem ser prioridade de um ecossistema empreendedor. Porém, em 2011, Isenberg defendeu que o ecossistema empreendedor se refere apenas ao empreendedorismo ambicioso.

Outros autores concordam com a ideia de que apenas o empreendedorismo ambicioso deve ser levado em conta na análise do ecossistema empreendedor (MASON; BROWN, 2014; STAM, 2015; STAM; SPIGEL, 2016) e se referem principalmente às *startups* (ISENBERG, 2010; THOMAS; SHARAPOV; AUTIO, 2016; PARRACHO, 2017; STAM; SPIGEL, 2016; SPIGEL, 2017). Então, entende-se que *startups* correspondem ao que é denominado na literatura como empreendedorismo ambicioso.

Na presente pesquisa adotou-se o conceito de ecossistema empreendedor de Stam e Spigel (2016, p. 1), que o considera como “um conjunto de atores e fatores interdependentes, coordenados de tal forma que possibilitem o empreendedorismo de alto crescimento dentro de um determinado território”, visto que leva em conta apenas o empreendedorismo de alto

crescimento, em especial as *startups*, que são abordados a seguir na subseção 2.2.1, focos deste estudo.

2.2 O EMPREENDEDORISMO ABORDADO NO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

Para compreender a abordagem do ecossistema empreendedor, faz-se necessário o entendimento do que é empreendedorismo. O termo empreendedorismo deriva da palavra *imprehendere*, do latim, cuja tradução é “empreender” e seu surgimento na língua portuguesa data do século XV (BAGGIO; BAGGIO, 2014). O vocábulo “empreendedor”, por sua vez, tem origem francesa (*entrepreneur*) e significa “aquele que assume riscos e começa algo novo” (GUIMARÃES, 2002; DORNELAS, 2016, AGUIAR, 2018). A expressão “empreendedor” foi utilizada pela primeira vez na teoria econômica por Richard Cantillon, em 1755, no seu livro *Essai sur la nature du commerce en general* (FILION, 1999; HASHIMOTO, 2010; AGUIAR, 2018), sendo apontado como o ato de um indivíduo trabalhar de forma autônoma, levando em conta todo risco e incerteza envolvidos (AGUIAR, 2018).

Antes dos anos 1980, a comunidade acadêmica preocupava-se muito pouco com o conceito de empreendedorismo, existindo pouca pesquisa sobre o tema (FILION, 1999; AUDRETSCH, 2012). Mas, a partir dessa década, o termo empreendedorismo se tornou objeto de estudos em quase todas as ciências humanas e nas mais diversas áreas do conhecimento (BAGGIO; BAGGIO, 2014; CONSONI, 2016; AGUIAR, 2018). Essa transição foi marcada pela primeira grande conferência anual sobre Empreendedorismo, a Conferência de *Babson*, dedicada à pesquisa nesse campo especificamente (FILION, 1999). No Brasil, entretanto, as pesquisas nesse campo se intensificaram no final dos anos 1990, porém a consolidação do tema e de sua relevância foi apenas a partir dos anos 2000 (DORNELAS, 2016).

Nos anos 1980, as pesquisas passaram a incentivar os administradores a serem donos de seus próprios negócios e, assim, o empreendedorismo ganhou notoriedade e passou a ser peça essencial para a economia (AGUIAR, 2018). A partir dos anos 1990, as políticas públicas passaram a incentivar o empreendedorismo por meio de programas de incubação de empresas e parques tecnológicos; inclusão da educação empreendedora do ensino fundamental à universidade; subsídios do governo para a criação de novos negócios; maior facilidade para as pequenas empresas no acesso ao crédito, dentre outros (DORNELAS, 2016).

Comprovando o crescimento do tema, em 1999 foi realizado o primeiro *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), uma iniciativa liderada por duas das instituições mais renomadas na área de empreendedorismo - *Babson College* e *London Business School* - cujo objetivo era aprofundar a compreensão sobre a influência da atividade empreendedora no desenvolvimento econômico e social dos países (GEM, 2018). O Brasil participou do GEM pela primeira vez em 2000 e desde então esteve presente em todas as edições da pesquisa.

Os pesquisadores se interessam pela área do empreendedorismo por algumas razões. Shane e Venkataraman (2000) destacam três: por ser um modo pelo qual a sociedade busca converter informações técnicas em produtos e serviços; por ser um mecanismo pelo qual as ineficiências temporais e espaciais de uma economia são descobertas e mitigadas; e por ser entendido como o motor do processo de mudanças na sociedade (PEREIRA, 2017). No Brasil, o interesse focalizou-se na preocupação com a criação de pequenas empresas que se perpetuassem no tempo, a fim de reduzir as altas taxas de mortalidade das mesmas (DORNELAS, 2016).

Atualmente, o empreendedorismo é classificado como um campo de estudo multidisciplinar (AGUIAR, 2018; ROSA; PASSONI, 2018), objeto de pesquisa em diversas áreas do conhecimento (PEREIRA, 2014; ROSA; PASSONI, 2018), que está em crescimento e em constante adaptação (NASSIF; SILVA; ONO; BONTEMPO; TINOCO, 2010). Diante dessa multidisciplinaridade de abordagens causada pelo rápido surgimento do pensamento acadêmico e da análise sobre empreendedorismo, seu conceito se torna amplo, complexo e heterogêneo (AUDRETSCH, 2012; CONSONI, 2016), visto que cada área de conhecimento o interpreta de forma complementar ou distinta por conta das culturas diferentes das disciplinas (CONSONI, 2016).

Um autor de destaque é Joseph Schumpeter, autor dos conceitos tradicionais do empreendedorismo, por seu ineditismo em relacioná-lo à inovação, à criatividade, ao aproveitamento de oportunidades (FILION, 1999; CONSONI, 2016; AGUIAR, 2018) e ao desenvolvimento econômico (ROSA; PASSONI, 2018). Schumpeter (1997) relata que empreendedorismo é a capacidade de um novo negócio superar as empresas antigas, a partir do processo de destruição criativa – característica inerente ao sistema capitalista – responsável pela destruição do velho e a introdução de novos produtos, métodos de produção e novos mercados, assim, estabelecendo um cenário propenso à criação de novos empregos e novos modelos de negócio.

Além de Schumpeter (1997), Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p.6) destacam que “o empreendedorismo tem uma função importante na criação e no crescimento dos negócios,

assim como no desenvolvimento e na prosperidade de nações e regiões”. Os empreendedores são apontados como o principal mecanismo de criação e distribuição de riqueza no mundo capitalista, ou seja, a mola propulsora do crescimento econômico (SCHUMPETER, 1997; FILION, 1999; GUIMARÃES, 2002; AGUIAR, 2018). Por isso, nos últimos anos muito tem se falado (CONSONI, 2016) e pesquisado sobre o tema, devido ao papel que exerce na economia e no desenvolvimento de regiões e países (ROSA; PASSONI, 2018).

Schumpeter (1997), Shane e Venkataraman (2000) e Hashimoto (2010) afirmam que a essência do empreendedorismo consiste na identificação de oportunidades, situações em que podem ser introduzidos novos produtos, serviços, métodos de produção, novas formas de organização ou até a busca de alternativas de matérias-primas e recursos, para transformá-las em valores econômicos. Para a Endeavor, organização líder no apoio a empreendedores de alto impacto do mundo, o empreendedorismo é a disposição para identificar problemas e oportunidades e, assim, investir recursos e competências na criação de um negócio, projeto ou movimento que gere mudanças reais e, impacto no cotidiano das pessoas (ENDEAVOR, 2018).

Como já dito, para a maioria dos autores (SCHUMPETER, 1997; ISENBERG, 2011; STAM; SPIGEL, 2016; MALECKI, 2018), a inovação é indispensável para o empreendedorismo. Isso se deve ao fato de que é um fator necessário para a competitividade de qualquer negócio, especialmente tratando-se de novos empreendimentos. Pode-se perceber, então, que os conceitos de empreendedorismo convergem no que se refere à ideia de novidade, não necessariamente em relação à criação de novos negócios, podendo ser referente ao crescimento dos negócios existentes ou ao empreendedorismo desenvolvido pela inovação de algum colaborador de uma grande empresa, por exemplo, por meio de inovações em modelos de negócios, produto, serviço, métodos de produção, dentre outros.

No entanto, Isenberg (2011) destaca que o termo se refere estritamente ao empresário que busca continuamente o valor econômico por meio do crescimento, ou seja, que está sempre insatisfeito com o *status quo*. Assim, a propriedade de empresas por si só não é classificada como empreendedorismo, visto que a ambição é característica indispensável para Isenberg (2011).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por sua vez, para realizar seu estudo denominado Estatísticas de Empreendedorismo, considera apenas as empresas de alto crescimento e as empresas gazelas, conceituadas como empresas com idade de 3 a 5 anos com crescimento médio anual superior a 20% considerando um período de três anos (IBGE, 2017).

Sendo assim, para o IBGE (2017) a ideia de empreendedorismo está restrita a empreendimentos de alto crescimento.

O empreendedorismo pode, ainda, ser diferenciado a partir da sua motivação: por necessidade ou por oportunidade. O empreendedorismo por necessidade é motivado pela falta de outras possibilidades para geração de renda e de ocupação, enquanto o empreendedorismo por oportunidade é motivado pela identificação de alguma oportunidade de negócio viável no ambiente (GEM, 2018). O empreendedorismo abordado na presente pesquisa se refere apenas ao empreendedorismo motivado por oportunidade, visto que ecossistemas empreendedores têm como base uma cultura local orientada ao empreendedorismo, ou seja, uma sociedade que busca novas oportunidades para empreender.

Portanto, destaca-se que o empreendedorismo, anteriormente atrelado à ideia de risco e de inovação, é também vinculado ao alto crescimento, ou seja, à escalabilidade. Este conceito remete às *startups*, empresas inovadoras de alto crescimento, que envolvem alto risco em seu negócio (RIES, 2012) e desempenham o papel central nos ecossistemas empreendedores (STAM; SPIGEL, 2016). Sendo assim, a subseção 2.2.1 trata dos conceitos e características das *startups*.

2.2.1 As Startups

Startups são empreendimentos inovadores, muito encontrados em ecossistemas empreendedores (FIATES, 2014), conceituados como pequenas empresas recém-criadas ou ainda em fase de constituição que objetivam a criação de um novo produto, serviço ou processo, por meio de atividades ligadas à pesquisa e ao desenvolvimento de ideias inovadoras, com baixo custo de manutenção e com possibilidade de geração de lucro de forma rápida e consistente (PEREIRA, 2017) e com risco envolvido em seu negócio (RIES, 2012).

Entretanto, salienta-se que existem diversos conceitos para *startups*. Blank e Dorf (2012) conceituam *startups* como organizações temporárias, em busca de um modelo de negócio de alto crescimento, lucrativo e que possa ser repetido. *Startups* são entendidas ainda como empresas de base inovadora que transformam ideias em produtos viáveis de serem comercializados (TORRES, 2016). Segundo o SEBRAE (2019), uma *startup* é um novo negócio, muitas vezes em fase de ideação, que conta com projetos ligados à pesquisa, análise e desenvolvimento de ideias inovadoras.

Existem ainda algumas empresas líderes em seu mercado, já solidificadas, que também são consideradas *startups*. Isso se deve ao fato de criarem modelos de negócio

altamente escaláveis, a partir de baixo custo e de ideias inovadoras, visto que normalmente são empresas de base tecnológica – categoria que envolve mudanças constantes. É o caso do *Google*, da *Yahoo* e do *Facebook* (TORRES, 2016). Assim, os conceitos convergem no que se refere ao risco envolvido no negócio e à inovação necessária para ser considerada como uma *startup*.

Devido ao ambiente que envolve risco e incerteza, o investimento necessário para criação dessas empresas é considerado de risco. Entretanto, como exposto na subseção 2.6.2.3, referente ao capital financeiro presente no ecossistema empreendedor, diversos investidores buscam esse tipo de empresa para aplicar seu capital. Isso se deve ao fato de que, caso a ideia inovadora prospere, o empreendimento terá alto crescimento, gerando um retorno financeiro alto.

De acordo com Blank (2006), a *startup* passa por um ciclo básico que envolve a descoberta, validação, eficiência e escala. Zuini (2014), por sua vez, considera quatro fases, sendo elas: curiosidade, ideia, operação e guinada. Já o SEBRAE (2019), defende que o ciclo de *startups* passa por quatro fases, sendo elas: curiosidade, ideação, operação e tração, conforme exposto na Figura 2. A fase da curiosidade consiste na busca de informações por parte do possível empreendedor. Sendo assim, a ideia de negócio ainda não está formada e seu propósito ainda não está claro (ZUINI, 2014; SEBRAE, 2019). A fase referente à ideação diz respeito à busca para teste e validação das ideias de negócio, sendo necessário identificar oportunidades e soluções antes de entrar em operação (ZUINI, 2014). Em nenhuma das fases citadas é necessário investimento.

Figura 2 – Fases das *startups*



Fonte: SEBRAE (2019).

A partir da ideação, a fase de operação entra em vigor quando o negócio já foi validado e está na fase inicial da operação (SEBRAE, 2019), com o produto já no mercado e, assim, as *startups* passam a precisar de investimento (ZUINI, 2014). De acordo com o

SEBRAE (2019), na fase da tração o negócio já está em operação e já dispõe de potencial de alavancagem, passando a necessitar de conhecimento avançado acerca de gestão, vendas e qualidade.

Entretanto, A ABStartups (2019) se refere a quatro fases distintas: ideação, operação, tração e *scale-up*. A ideação consiste na ‘adolescência’, a hora de começar a colocar a ideia em prática e da validação da *startup*. A operação consiste na ‘vida adulta’, fase de ir em busca do mercado, de clientes e de expansão da operação, quando deve-se analisar a possibilidade de programas de aceleração e incubação. A fase da tração trata da ‘maturidade’, quando deve-se focar no crescimento da *startup*, especialmente por meio de investimentos. Por fim, *scale-up* é quando a empresa tem um crescimento de 20% durante três anos consecutivos em receita ou em número de colaboradores (ABSTARTUPS, 2019).

Nota-se então que para a ABStartups (2019) a curiosidade ainda não é considerada uma *startup*, diferentemente do SEBRAE (2019) e que após a tração existe uma nova fase: *scale-up*. Entretanto, as fases de operação e tração consistem nas mesmas coisas em ambas as definições. Nesta pesquisa foram adotadas as fases da ABStartups por englobar a fase das *startups* de alto crescimento.

Para que o empreendedorismo seja uma mola propulsora para o desenvolvimento de uma determinada região, entretanto, é necessário que exista um ambiente propício para a criação de novos negócios e que favoreça o crescimento e a continuidade dos empreendimentos existentes. Como alternativa para sobrevivência no mercado caracterizado pela elevada competitividade, algumas empresas buscaram estabelecer relações entre si, formando aglomerações geográficas e redes que, posteriormente, tornaram-se parte de ecossistemas empreendedores locais (FERASSO; TAKAHASHI; GIMENEZ, 2015). As redes e as diferenças em relação aos ecossistemas empreendedores são abordadas na seção 2.3, a seguir.

2.3 REDES INTERORGANIZACIONAIS E SUAS DIFERENÇAS EM RELAÇÃO OS ECOSSISTEMAS EMPREENDEDORES

As redes interorganizacionais e a teoria de rede passaram a integrar um vasto campo de pesquisa relacionado ao empreendedorismo a partir do trabalho seminal de Granovetter (1973), denominado *The strength of weak ties*. Granovetter (1973) faz uma análise de interações próximas – laços fortes – e uma rede de conhecidos – laços fracos. A partir de

então, no que se refere à teoria organizacional, outros estudos foram realizados a fim de entender a interação entre atores sociais, sendo eles pessoas e organizações.

Surgem as chamadas Redes Sociais, conceituadas como um conjunto de nós, que são interligados por arestas – os laços sociais – e formam relações entre atores. Brass (2012) as define como um conjunto de nós e de laços que representam a presença ou ausência de relações entre atores sociais, ou seja, é um conjunto de pessoas ou grupos de pessoas com algum tipo de contato ou interação. Essa definição parte do campo da sociologia (GULATI, 1998), porém pode ser adaptada à realidade organizacional, em que os nós correspondem às organizações e os laços às relações existentes entre as mesmas.

De acordo com Capobianco (2010), as redes sociais são pessoas interligadas com o objetivo de adquirir informações e conhecimentos sobre os mais diversos temas. As redes podem ser de relacionamentos, profissionais, comunitárias, interorganizacionais, dentre outras, desde que exista o compartilhamento de informações, conhecimentos, interesses e esforços na busca por atingir um objetivo em comum (TAVARES, 2017).

Neste contexto e a partir de Granovetter (1973), o empreendedor é visto como um ator participante de uma rede de relações, possibilitando o acesso a recursos que pertencem à rede, visto que quando indivíduos decidem abrir seu negócio sem acesso a recursos como capital financeiro, mão-de-obra qualificada e contatos sociais, muitas vezes fracassam (ACS; KALLAS, 2007).

As redes também podem ser interorganizacionais, quando empresas se unem a outras – mesmo que concorrentes – quando existe dificuldade em acessar determinados recursos de maneira isolada (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008; SARMENTO, 2012). Para Oliver (1990, p. 241), relacionamentos interorganizacionais são caracterizados como sendo “as transações relativamente constantes, fluxos e ligações que ocorrem entre e no meio de uma ou mais organizações em seus ambientes”.

Quanto à direcionalidade, as redes podem ser horizontais ou verticais. Redes verticais são aquelas em que as relações de cooperação ocorrem entre a empresa e os outros componentes da cadeia produtiva, enquanto as horizontais são compostas por organizações similares que articulam suas atividades com a intenção de alcançarem objetivos coletivos, ainda que sejam concorrentes (SOUSA, 2010; SARMENTO, 2012).

O aspecto mais importante de uma rede, de maneira diferente dos ecossistemas empreendedores, são as relações estabelecidas dentro da mesma. Os ecossistemas buscam definir o papel dos atores (IKENAMI, 2016) para que, em conjunto, consigam facilitar a criação de novos negócios – no caso do ecossistema empreendedor. Outra diferença é que os

ecossistemas se comportam como redes mais simples, ou menos densas, visto que possibilitam a identificação de oportunidades a partir das lacunas encontradas (BURT, 1992; AHUJA, 2000).

Novas configurações organizacionais – as aglomerações produtivas – surgiram como forma de sobrevivência no mercado caracterizado por rápidas mudanças e pela alta competitividade, por meio de relacionamentos interorganizacionais que destacam as relações de cooperação, com o desafio de conciliar a coopetição – conceito que une a competição e a cooperação (KELLER, 2008; MOZZATO, 2010). Essas configurações são os *clusters*, distritos industriais e sistemas de inovação, dentre outras concentrações geográficas e setoriais de empresas.

A partir de 1970, com exemplos de economias regionais cujo sucesso estava relacionado à interação dos atores envolvidos – como, por exemplo, a Terceira Itália e o Vale do Silício –, o interesse nas vantagens competitivas associadas à localização geográfica de empresas ressurgiu (PORTER, 1998). O distrito industrial, por exemplo, foi fundamentado a partir da Terceira Itália, visto que foi possível notar que o sucesso dos empreendimentos aglomerados tinha como fator os vínculos sociais estabelecidos no local. Da mesma forma, o *cluster* do Vale do Silício.

Distritos industriais são caracterizados por um grande número de empresas responsáveis por diferentes estágios na produção de um bem e pela interação entre indivíduos e empresas em um dado território (MARSHALL, 1920). *Clusters* se referem, segundo Porter (1998), a aglomerações geográficas de empresas, fornecedores, prestadores de serviços e empresas relacionadas interconectadas, considerando que ao mesmo tempo que competem, cooperam entre si. Os sistemas de inovação, por sua vez, são as redes e instituições que conectam centros produtores de conhecimento – universidades, laboratórios de pesquisa, etc. – a empresas inovadoras (STAM ; SPIGEL, 2016).

Entretanto, Stam; Spigel (2016) destacam as diferenças entre as referidas aglomerações e a abordagem do ecossistema empreendedor, conforme exposto no Quadro 3. Destaca-se o papel central das *startups* nos ecossistemas empreendedores, por serem pequenas empresas de alto crescimento. Além disso, em ecossistemas empreendedores é indispensável o conhecimento acerca de empreendedorismo, que antes não era considerado. O foco do ecossistema empreendedor está na pessoa do empreendedor, conforme foi referenciado na subseção 2.3.1 relacionado ao ecossistema empreendedor.

A partir do Quadro 3, comparam-se as abordagens de distrito industrial, *cluster* e sistema de inovação com a abordagem do ecossistema empreendedor, salientando o papel

central das *startups* no ecossistema e as poucas distinções entre *startups* e outros tipos de organizações nos outros tipos de aglomerações. Uma outra diferença é quanto aos atores principais dos dois tipos de abordagem: enquanto as grandes empresas e o governo são os principais atores locais nos distritos industriais, *clusters* e sistemas de inovação, nos ecossistemas empreendedores o principal agente é o empreendedor, cabendo aos outros atores um papel de apoio.

Quadro 3 – Diferenças e similaridades entre ecossistemas empreendedores e outras aglomerações geográficas entre empresas

| Abordagem | Distrito Industrial, <i>Clusters</i> , Sistema de Inovação | Ecossistema Empreendedor |
|------------------------------|--|--|
| Foco principal | Estruturas sociais econômicas de um local que influenciam a inovação geral e competitividade da empresa. Em vários casos, pequenas distinções entre <i>startups</i> (de rápido crescimento) e outros tipos de organizações. | <i>Startups</i> no centro do ecossistema. Visto de forma distinta das grandes empresas estabelecidas e das PMEs (de baixo crescimento) em termos de desenvolvimento conceitual e formulação de políticas. |
| Papel do conhecimento | Foco no conhecimento como fonte de novos <i>insights</i> tecnológicos e de mercado: conhecimentos de múltiplas fontes são agregados para aumentar competitividade da empresa. Conhecimento <i>spillover</i> de universidades e outras grandes pesquisas organizacionais intensivas são cruciais. | Além do conhecimento de mercado e conhecimento técnico, o conhecimento empreendedor é crucial. Conhecimento sobre o processo de empreendedorismo é compartilhado entre empreendedores e mentores através de redes sociais informais, organizações de empreendedorismo e cursos de treinamentos oferecidos. |
| Lugar de ação | Empresas privadas e o Estado são o principal local de ação na construção e manutenção dos distritos / <i>clusters</i> / sistemas de inovação. Pouco espaço para agência individual em sua criação. | O empreendedor é o ator central na construção e manutenção do ecossistema. Enquanto o Estado e outras fontes devem apoiar o ecossistema por meio de investimento público, empreendedores mantêm a agência para desenvolver e liderar o ecossistema. |

Fonte: Stam e Spigel (2016, p.5).

Os ecossistemas empreendedores podem ser, ainda, responsáveis pelo desenvolvimento econômico do local em que se encontram. Assim, é necessário entender a relação entre o empreendedorismo e o desenvolvimento econômico, além das particularidades existentes no ambiente em que os empreendedores atuam. Dessa forma, analisar-se-á na seção 2.4 a literatura acerca do desenvolvimento econômico de uma dada região a partir da atividade empreendedora.

2.4 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO A PARTIR DOS ECOSSISTEMAS EMPREENDEDORES

A partir do trabalho seminal de Robert Solow (1956), que relacionou os fatores-chave de produção ao crescimento econômico e proporcionou o entendimento de como atingi-lo por

meio de políticas públicas, diversos estudos foram realizados a fim de relacionar os fatores tradicionais de produção, capital e trabalho ao desenvolvimento econômico locais, regionais ou nacionais (AUDRETSCH, 2007; ACS *et al.*, 2012).

Posteriormente, alguns autores (OCDE, 2009; BRAUNERHJELM *et al.*, 2010; SHANE; VENKATARAMAN, 2010; ACS *et al.*, 2012; RODRIGUES, 2017) evidenciaram a relação entre empreendedorismo e desenvolvimento econômico, especialmente no que se refere a economias desenvolvidas (VALENTE; DANTAS; BRITO, 2019), onde os indivíduos optam por empreender ao identificar oportunidades no ambiente, em contraste aos empreendedores motivados por necessidade majoritariamente encontrados em países menos desenvolvidos.

Entende-se ainda que a atividade empreendedora tem um papel fundamental no processo de desenvolvimento econômico, visto que gera riqueza (REYNOLDS; HAY; CAMP, 1999; SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Portanto, o empreendedorismo é considerado imprescindível para a economia – seja ela local, estadual, regional ou nacional – por se tratar de uma importante fonte de inovação e, assim, de estímulo ao crescimento econômico (RODRIGUES, 2017).

De acordo com a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2009), os governos de diferentes países entendem o empreendedorismo como indispensável para garantia da viabilidade e competitividade da economia de um país. Dessa forma, os governos desenvolvem políticas públicas que fomentam a atividade empreendedora para que consigam, assim, retirar dividendos políticos por meio da criação dos novos empregos (VALENTE; DANTAS; BRITO, 2019).

Entretanto, os dados encontrados no GEM (2018) contrariam a ideia de que a atividade empreendedora é responsável pelo desenvolvimento econômico local. Isso, se deve ao fato de que, segundo dados do relatório que mede a Taxa de Atividade Empreendedora (TAE) nos países, os cinco países com a taxa mais elevada de atividade empreendedora (Equador, Guatemala, Peru, Líbano e Chile, respectivamente) possuem PIBs *per capita* baixos, além de desenvolvimento econômico e social fracos, enquanto as cinco nações com a taxa mais baixa de atividade empreendedora (Bulgária, França, Bósnia-Herzegovina, Itália e Japão) dispõem de PIBs *per capita* elevados, sendo economias desenvolvidas.

O fato de que o GEM (2018) vai de encontro à literatura pode ser justificado de algumas formas diferentes. A primeira delas é que os territórios têm diversas particularidades, o que pode facilitar ou dificultar a atividade empreendedora. Também, deve-se considerar que algumas regiões dispõem de políticas públicas de apoio ao empreendedorismo e, assim, os

governos e algumas instituições de apoio desempenham um papel fundamental na atividade empreendedora local. Por fim, pode ser justificado ao levar em consideração que o empreendedorismo existente em países menos desenvolvidos é, em sua grande parte, o empreendedorismo de necessidade, enquanto os países desenvolvidos têm como motivação para o empreendedorismo a oportunidade (VALENTE; DANTAS; BRITO, 2019).

Pode-se entender, então, que algumas características locais podem influenciar na atividade empreendedora e, assim, no desenvolvimento econômico da região. Portanto, deve-se analisar a cultura local existente, a história do local, a existência de políticas públicas orientadas ao empreendedorismo, dentre outros fatores que permitam a compreensão do que pode afetar nas taxas de empreendedorismo (DUBINI, 1989). Estas particularidades são entendidas como os ecossistemas empreendedores.

De acordo com a Fundação Dom Cabral (2013), apesar de ser um tema amplamente estudado em todo o mundo, é um desafio medir o empreendedorismo local, regional, nacional ou internacional. Assim sendo, faz-se necessário, além de identificar a taxa de atividade empreendedora das cidades, estados e países, compreender as características dos ecossistemas empreendedores locais para identificar o contexto em que os empreendedores atuam.

Compreendendo o papel central do empreendedorismo no fomento do crescimento econômico, especialmente quando se trata de empreendedorismo por oportunidade (quando a motivação para empreender parte da identificação de uma oportunidade no mercado), destaca-se a necessidade de se desenvolver ecossistemas empreendedores saudáveis, estruturados e coordenados, a fim de facilitar o surgimento de novos empreendimentos (VALENTE; DANTAS; BRITO, 2019). Para tanto, é indispensável que exista no ambiente um conjunto de elementos inter-relacionados que estejam à disposição dos empreendedores para que, assim, sejam supridas as necessidades existentes no início do empreendimento e, consequentemente, seja gerado desenvolvimento econômico e transformação na sociedade (RODRIGUES, 2017).

Os principais autores que estudam o ecossistema empreendedor buscaram categorizar esses elementos do ecossistema necessários para garantia do seu sucesso. Isenberg (2011) desenvolveu um conjunto de elementos amplamente utilizado na literatura, com seis domínios que compõem um ecossistema empreendedor. A partir de então, surgiram outros estudos, como o de Feld (2012), o do Fórum Econômico Mundial (WEF), em 2013, o de Stam (2015) e o de Spiegel (2017). A seguir, na seção 2.5, são apresentados os elementos que compõem um ecossistema empreendedor de acordo com os diferentes autores.

2.5 ELEMENTOS DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

A recente literatura sobre ecossistemas empreendedores aponta vários fatores que são considerados como importantes para o sucesso de um ecossistema empreendedor. Apesar de não haver um modelo adequado para todos os ecossistemas empreendedores, existem requisitos básicos para o desenvolvimento de um. Autores que debateram o tema do ecossistema empreendedor (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017) buscaram categorizar os componentes do ecossistema e, assim, elencaram elementos presentes nele.

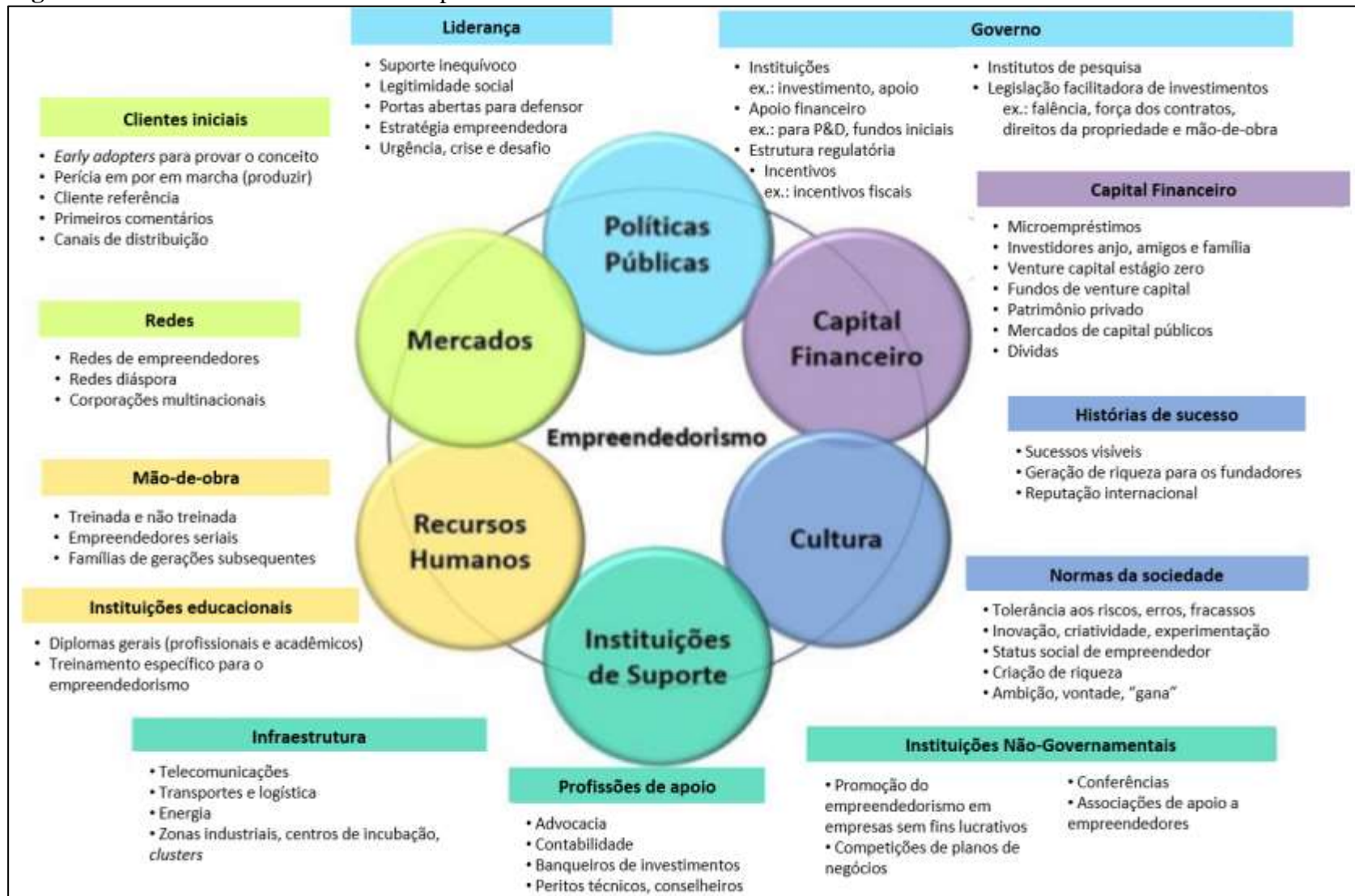
A abordagem do ecossistema empreendedor difere de outras perspectivas por considerar que o empreendedorismo não é apenas o resultado do sistema, sendo que os empreendedores são os atores centrais, ou seja, os líderes na criação e manutenção do ecossistema (STAM, 2015). Os empreendedores, desde que conectados, são apontados como o coração de um ecossistema de sucesso, mesmo que existam outros atributos necessários para a manutenção de tal sistema e para a criação de um contexto favorável ao empreendedorismo inovador (FELD, 2012; STAM 2015).

Isenberg (2011, p.6) afirma que “o ecossistema empreendedor consiste em cerca de uma dúzia de elementos”, os quais ele agrupou em seis domínios, utilizando o critério de conveniência, sendo eles: 1) políticas públicas, 2) capital financeiro, 3) cultura, 4) instituições de suporte, 5) recursos humanos e 6) mercados. O modelo de Isenberg é exposto na Figura 3.

O domínio **políticas públicas** se refere aos fatores relacionados com marcos regulatórios, incentivos fiscais e outras estratégias para incentivar o empreendedorismo, e é composta por liderança e governo. **Capital financeiro**, por sua vez, está relacionado a uma estrutura que atraia pequenos investidores, investidores anjo, dentre outras fontes de financiamento. O domínio **cultura** é composto por histórias de sucesso e normas da sociedade, que desenvolvem uma cultura de tolerância ao erro, de reconhecimento social dos empreendedores e despertem uma ambição na comunidade para o empreendedorismo.

O domínio **instituições de suporte**, composto por infraestrutura, profissões de apoio e instituições não-governamentais se refere ao apoio relacionado ao fornecimento de infraestrutura e disponibilização de serviços profissionais de suporte (como assessoria jurídica e contábil). O domínio **recursos humanos** é relacionado à formação profissional para o empreendedorismo e, por essa razão, tem como fatores de análise a mão-de-obra e instituições educacionais. Por fim, o domínio **mercados**, composto por clientes iniciais e redes, trata da regionalização e diversificação da economia (ISENBERG, 2011).

Figura 3 – Domínios do Ecosistema Empreendedor



Fonte: Isenberg (2011) traduzido por Arruda, Cozzi, Nogueira e Costa (2013).

Além do papel fundamental dos empreendedores, que lideram o desenvolvimento do ecossistema e atuam também como mentores ou consultores, Feld (2012) destaca nove atributos que enfatizam a interação entre os atores do ecossistema (alta densidade de rede, muitos eventos de conexão entre os atores e grandes empresas colaborando com *startups* locais), acesso a todos os tipos de recursos relevantes (talentos, serviços e capital), com um papel capacitador do governo em segundo plano. As descrições dos atributos estão apresentadas no Quadro 4.

Quadro 4 – Nove atributos de uma comunidade de *startup* de sucesso

| Atributo | Descrição |
|---------------------|---|
| Liderança | Forte grupo de empreendedores visíveis, acessíveis e comprometidos com que a região seja um ótimo lugar para começar e crescer uma empresa. |
| Intermediários | Muitos mentores e consultores respeitados, bem como uma sólida, integrada e efetiva presença de aceleradoras e incubadoras. |
| Densidade da rede | Comunidade de <i>startups</i> e empreendedores profunda e bem conectada e empreendedores engajados junto a investidores, consultores, mentores e apoiadores. |
| Governo | Forte apoio do governo para o crescimento econômico. Além disso, políticas de apoio devem ser implementadas, cobrindo o desenvolvimento econômico, os impostos e as fontes de investimento. |
| Talento | Ampla e profunda equipe de talentos para colaboradores de todos os setores e áreas de especialização. As universidades são uma excelente fonte de talento para <i>startups</i> e devem estar bem conectadas à comunidade. |
| Serviços de suporte | Serviços profissionais (jurídicos, contábeis, imobiliários, seguros) são integrados, acessíveis, eficazes e com preço apropriado. |
| Engajamento | Grande número de eventos para empreendedores e comunidade se conectarem (Ex: encontros, <i>pitch days</i> , encontro de <i>startups</i> , <i>hackathons</i> , competições, etc.). |
| Empresas | As grandes empresas que são a base de uma cidade devem criar departamentos e programas específicos para incentivar a cooperação com <i>startups</i> de alto crescimento. |
| Capital | Comunidade forte, densa e solidária de investidores (anjo, semente e de risco) e outras formas de financiamento disponíveis e acessíveis em todos os setores e locais. |

Fonte: Feld (2012, p. 186-187).

O WEF (2013) considerou oito pilares para o sucesso do ecossistema, sendo eles: mercados acessíveis, força de trabalho, fontes de financiamento, sistemas de suporte (mentores e conselheiros), estrutura regulatória e infraestrutura, educação, grandes universidades catalisadoras e cultura empreendedora. Cada um dos pilares sinalizados possui componentes que são necessários para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor. A Figura 4 representa o resumo dos pilares dos ecossistemas empreendedores, segundo o WEF (2013).

Figura 4 – Pilares do Ecosistema Empreendedor para o WEF (2013)

Fonte: WEF (2013) *apud* Pereira (2017).

O pilar **mercados acessíveis** se refere ao acesso fácil aos mercados interno e externo, formado por grandes, médias e pequenas empresas e governos como clientes. **Força de trabalho** consiste na disponibilidade de talentos de gestão e técnicos, na experiência em empreendimentos, disponibilidade à terceirização e acesso à força de trabalho dos outros países. O pilar **fontes de financiamento** consiste no capital financeiro necessário para a formação de um ecossistema empreendedor, tendo como fonte amigos e família, investidores anjo, de risco e acesso a crédito por parte dos empreendedores (WEF, 2013).

O pilar **sistema de suporte** (mentores e conselheiros) diz respeito aos mentores e consultores, serviços profissionais (assessoria jurídica, contábil, imobiliária e de seguros), incubadoras e aceleradoras e redes de empreendedores. No tocante à dimensão **estrutura regulatória e infraestrutura**, avalia-se a facilidade de iniciar um negócio, os incentivos fiscais da região, as políticas públicas favoráveis à criação e desenvolvimento de negócios, a infraestrutura básica, acesso as telecomunicações, *internet* e transporte. O pilar **educação** refere-se à força de trabalho disponível com educação pré-universitária e universitária orientada ao empreendedorismo e treinamento específico para empreendedores (WEF, 2013).

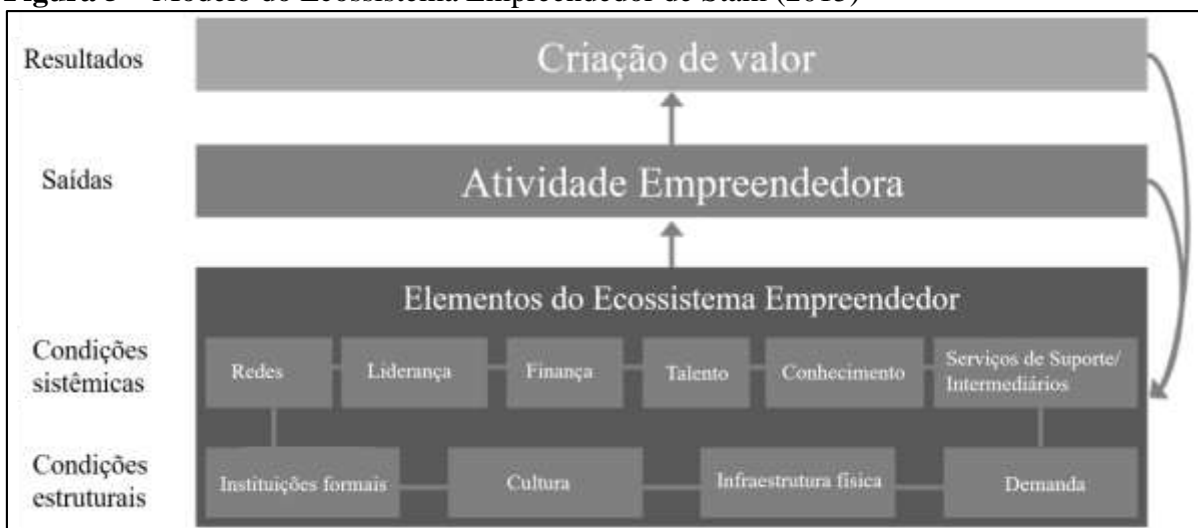
Outra dimensão são as **grandes universidades catalisadoras**, responsáveis pela promoção de uma cultura de respeito ao empreendedorismo, formação de ideias e graduados para novas empresas. Por fim, o pilar **cultura empreendedora** diz respeito a uma cultura com tolerância ao risco e ao erro, com a preferência das pessoas pelo empreendedorismo, com histórias de sucesso, cultura de pesquisa, imagem positiva do empreendedorismo (WEF, 2013). Portanto, ressalta-se que as universidades são os atores responsáveis pelos pilares força de trabalho, educação e apoio cultural.

A partir dos modelos apresentados, Erik Stam, da *Utrecht University School of Economics*, na Holanda desenvolveu um novo modelo com o objetivo de integrar todos os outros aspectos e buscando solucionar as críticas realizadas aos outros modelos como, por exemplo, a falta de interação entre os elementos. Para Stam (2015), esses modelos que apresentam fatores relevantes para a formação de ecossistemas empreendedores são caracterizados como sendo apenas longas listas, sem raciocínio claro de lógica e efeito, nem

explicação dos efeitos interdependentes no empreendedorismo. Além disso, Stam (2015) buscou desenvolver um modelo que respondesse como os ecossistemas empreendedores atuam com as diferentes formas de empreendedorismo (a atividade empreendedora) e como a atividade empreendedora agrega valor ao resultado final de bem-estar na sociedade. Ou seja, como os elementos do ecossistema empreendedor favorecem a atividade empreendedora (considerada como o processo em que as pessoas criam oportunidades de inovação) que, por fim, leva a um novo valor na sociedade.

O modelo de Stam (2015) foi desenvolvido baseado na literatura acadêmica, porém com o objetivo de oferecer mais profundidade, a partir de quatro camadas: condições estruturais, condições sistêmicas, as saídas e os resultados. As relações entre as camadas se referem às interações dos diferentes elementos no interior do ecossistema e como as diferentes saídas e resultados do ecossistema devem interagir. A seguir, a Figura 5 apresenta o modelo de Stam (2015).

Figura 5 – Modelo do Ecossistema Empreendedor de Stam (2015)



Fonte: Stam (2015).

De acordo com Stam (2015) os principais elementos de um ecossistema empreendedor, são: redes, liderança, finanças, talentos, conhecimento, serviços de apoio e intermediários, demanda, infraestrutura física, cultura e instituições formais. O autor divide os elementos do ecossistema empreendedor em condições estruturais e condições sistêmicas. As condições estruturais incluem as **instituições formais** e as condições físicas que permitem ou limitam a interação humana (**infraestrutura física e cultura**). Além disso, abrangem o acesso a uma **demand**a interna ou externa de novos bens e serviços. Essas condições podem ser consideradas as causas fundamentais da criação de valor no ecossistema empreendedor (STAM, 2015).

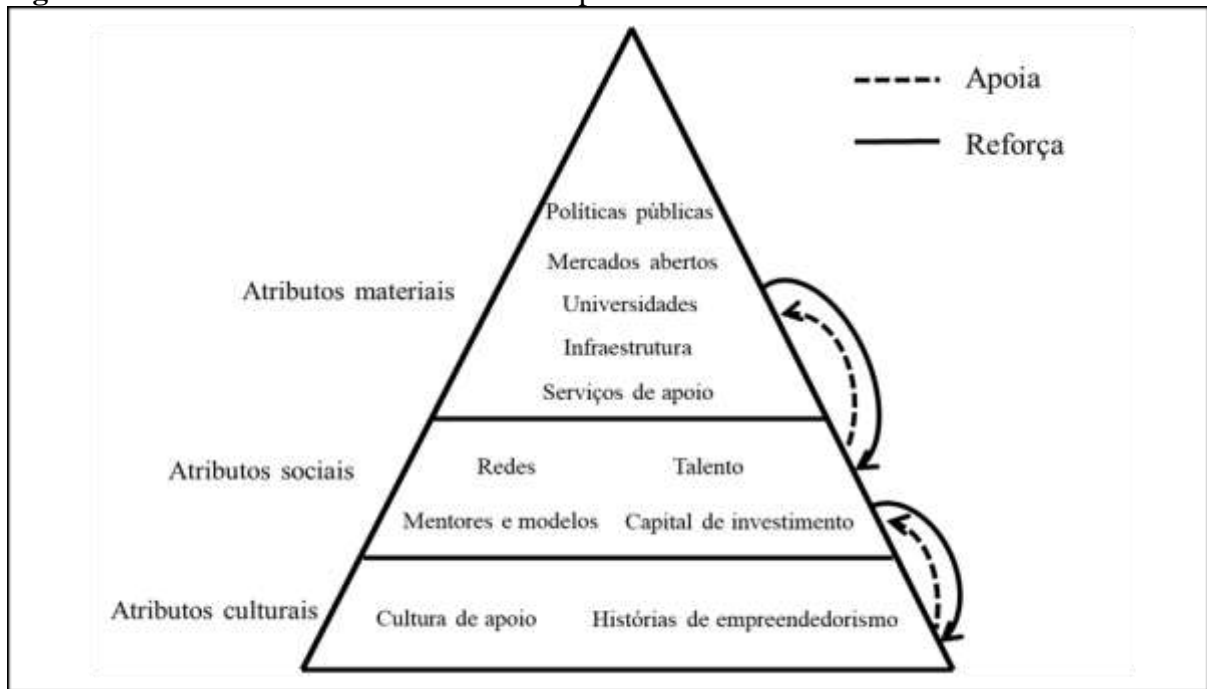
As condições sistêmicas são o coração do ecossistema e são compostas por: redes de empreendedores, liderança, finanças, talentos, conhecimento novo e serviços de suporte e intermediários. A presença desses elementos e a interação entre eles determinam o sucesso do ecossistema (STAM, 2015).

As **redes**, segundo Stam (2015, p.5), “fornecem fluxo de informações, possibilitando uma distribuição efetiva de mão-de-obra e capital”. A **liderança**, por sua vez, é formada por um conjunto de líderes empreendedores, responsável por fornecer orientação e modelos para o ecossistema empreendedor e é considerada fundamental na construção e manutenção do ecossistema (STAM, 2015). Já o elemento **finanças** é fundamental para investimentos em projetos de risco que têm um resultado a longo prazo. Porém, Stam (2015, p.5) afirma que “talvez o elemento mais importante de um ecossistema empreendedor eficaz seja a presença de um grupo diversificado e qualificado de trabalhadores”, ou seja, o **talento**. O **conhecimento** é uma fonte importante de oportunidades de empreendedorismo, tanto de organizações públicas quanto privadas. Por fim, os **serviços de suporte**, realizados por uma variedade de intermediários pode reduzir as barreiras de entrada para novos projetos e tornar o mercado de inovações mais rápido (STAM, 2015).

Em 2017, com o objetivo de desenvolver o conceito e os atributos do ecossistema empreendedor, Ben Spigel identificou dez atributos que fornecem benefícios e recursos aos empreendedores. Spigel (2017) agrupou os atributos em culturais, sociais e materiais, pois alguns elementos estão na raiz de um ecossistema empreendedor (culturais), outros surgem para apoiar essas especificidades, até que surge um ecossistema autossustentável onde cada grupo de atributo proporciona outro grupo.

Os atributos culturais se referem às crenças e perspectivas acerca do empreendedorismo dentro de determinada região. Os atributos sociais, por outro lado, são os recursos adquiridos por meio das redes sociais dentro de determinada região. Por fim, os atributos materiais são os elementos tangíveis (SPIGEL, 2017). O conjunto de elementos desenvolvidos por Spigel (2017) aparecem representado na Figura 6.

Os atributos culturais formam a base da pirâmide do ecossistema empreendedor, visto que apoia todos os outros atributos. Existem dois tipos principais de atributos culturais: atitudes culturais e histórias de empreendedorismo. As **atitudes culturais** são relacionadas às culturas regionais que podem influenciar a atividade empreendedora, tornando o ambiente normalizado em relação à tolerância ao risco, ao fracasso e à inovação. As **histórias de sucesso** de *startups*, a partir de exemplos locais, podem influenciar e inspirar novos empreendedores na região (SPIGEL, 2017).

Figura 6 – Atributos de um Ecossistema Empreendedor

Fonte: Spiegel (2017).

Os atributos sociais reforçam e são apoiados pelos atributos culturais. Consistem em recursos que são compostos ou adquiridos por meio de redes sociais existentes na região. São quatro principais: as redes formadas pelos atores do ecossistema empreendedor, o capital de investimento, os mentores e negociadores e o talento dos trabalhadores. As **redes** formadas por empreendedores, investidores e outros atores empreendedores facilitam o fluxo de conhecimento e o aumento da confiança. O **capital de investimento** se refere aos financiamentos possíveis (investimento anjo, capitalistas de risco, amigos, familiares, dentre outros), que são necessários para o crescimento de *startups* (SPIGEL, 2017). Além desses, **os mentores e negociadores** são atributos sociais. De acordo com Feldman e Zoller (2012), negociadores são atores com altos níveis de capital que proativamente constroem novas conexões entre atores empreendedores, ajudando a melhorar a formação e o crescimento das firmas dentro das regiões. O último atributo social é o **talento** dos trabalhadores, ou seja, funcionários com qualificação suficiente para trabalhar em pequenas empresas, visto que necessitam mais do que habilidades técnicas, precisam de tolerância ao risco (SPIGEL, 2017).

Por fim, os atributos materiais são presenças tangíveis de uma região, como locais físicos ou regras formalizadas. Há quatro tipos: universidades, serviços e infraestrutura de apoio, política e governança e mercados abertos. As **universidades** proporcionam novas tecnologias que geram oportunidades empreendedoras e os acadêmicos empreendedores podem utilizar essas oportunidades para melhorar o mercado ou para criar *spillovers* (uma

nova *startup*). As empresas podem, ainda, acessar o conhecimento das universidades por meio da contratação dos alunos, financiamento de pesquisas ou por meio de palestras e debates com o corpo docente (SPIGEL, 2017).

Os **serviços de apoio** visam assistir empresas em estágio inicial, como contadores, advogados, consultores, dentre outros. **Políticas públicas** se referem às regras e regulamentos do governo em relação ao empreendedorismo. Por fim, **mercados abertos** locais permitem que sejam criadas novas oportunidades dentro dos ecossistemas empreendedores, e refere-se à presença de clientes locais com necessidades especializadas (SPIGEL, 2017).

A interação entre os elementos reproduz o ecossistema, ou seja, um grupo de atributos permite que outros apareçam e, ao mesmo tempo, reforçam os atributos já existentes (WIELE, 2017). Essa estrutura permite que existam diferentes formas de ecossistemas. Em ecossistemas mais dispersos, por exemplo, um elemento pode ser responsável pela geração de todos os outros e, conseqüentemente, do ecossistema. Em ecossistemas mais densos, entretanto, é necessária uma interação e relação de reciprocidade entre todos os elementos (SPIGEL, 2017; WIELE, 2017).

Apesar de a Figura 6 estar em formato de pirâmide, não existe hierarquia entre os grupos de elementos, mas sim um relacionamento de rede, onde todos podem ter a mesma importância (SPIGEL, 2017). Desta forma, Spigel (2017, p. 55) afirma que “nem todos os elementos são necessários para o desenvolvimento de um ecossistema próspero”, devendo-se entender apenas para facilitar a criação de ambientes favoráveis à atividade empreendedora.

Além dos autores internacionais já referenciados, a Secretaria Nacional de Juventude (SNJ), vinculada à Secretaria de Governo do Brasil, elaborou em 2018 o Plano Nacional de Desenvolvimento de Empreendedorismo e *Startups* para juventude, com vistas a desenvolver o ecossistema empreendedor do Brasil. Para isso, buscou o apoio de mais de trinta atores e entidades reconhecidas em empreendedorismo no país para formação do Comitê Consultivo do Plano (BRASIL, 2018). Inicialmente, a referida SNJ começou o desenvolvimento do plano considerando apenas as *startups*, porém foi necessário – por causa dos atores envolvidos no Comitê Consultivo – abranger todos os tipos de empreendedorismo, sendo ele motivado por necessidade ou por oportunidade, ainda que tradicional, além do tecnológico⁴ e de modelo de negócio⁵ (BRASIL, 2018).

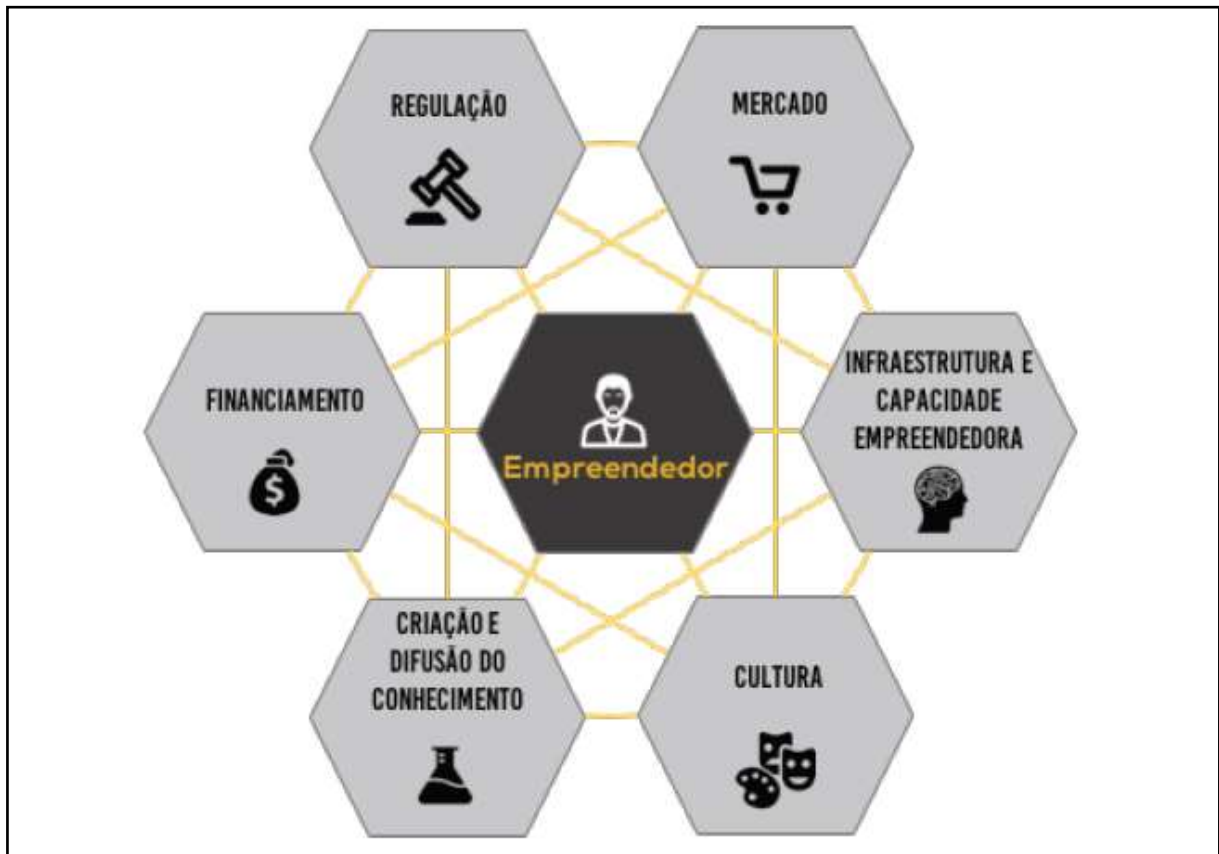
Os pilares foram selecionados a partir de diversas fontes, como o Sistema Nacional de Inovação (SNI), o Fórum Econômico Mundial (WEF), a Organização de Cooperação e

⁴ Negócios que possuem um diferencial tecnológico como proposta de valor para a empresa (BRASIL, 2018)

⁵ Negócios que se diversificam em um dos pilares de seu modelo de atuação (BRASIL, 2018)

Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o modelo do professor Isenberg, conforme exposto na Figura 7. Segundo o plano, cada pilar representa uma lente pela qual o ecossistema deve ser analisado. A partir da literatura, os especialistas em empreendedorismo elaboraram um conceito dos referidos pilares (BRASIL, 2018).

Figura 7 – Visão do Ecossistema Empreendedor



Fonte: Brasil (2018).

O pilar **Regulação** se refere ao ambiente legislativo que considera a legalização, gestão e promoção do empreendedorismo. Nele são analisados os impostos, a regulação da falência, a regulação do trabalho e as patentes. O **Mercado** é o pilar responsável pela acessibilidade dos novos negócios ao mercado nacional e internacional, ou seja, se existe competitividade nacional e conexão com o mercado estrangeiro e doméstico (BRASIL, 2018).

Para o pilar **Infraestrutura e capacidade empreendedora**, os especialistas em empreendedorismo consideraram a educação orientada ao empreendedorismo e a estrutura local para exercer a atividade empreendedora, como por exemplo, infraestrutura de apoio (*coworking*, aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos, etc.). Já o pilar **Cultura** diz respeito à imagem da sociedade acerca do empreendedorismo, ou seja, o desejo de abrir um negócio, a imagem do ato de empreender e o incentivo à imigração qualificada (BRASIL,

2018). O pilar **Criação e difusão do conhecimento** é todo conhecimento técnico científico de um determinado território e seu compartilhamento. Sendo assim, considera o grau de excelência científica das Instituições de Ensino Superior (IES), a conexão entre universidades e empresas para geração de *spinoffs* e de *startups* acadêmicas, o comportamento da pesquisa e desenvolvimento de uma região e a difusão das tecnologias para outros locais. Por fim, o pilar **Finanças** se refere à captação de recursos para financiamento dos negócios, considerando por exemplo, investimento anjo, microcrédito, dentre outros (BRASIL, 2018).

A Figura 8 sintetiza os elementos apontados pelos autores em ordem cronológica e os compara, tomando como base Spigel (2017) que agrupa os elementos em três tipos: culturais, sociais e materiais.

É possível notar que os autores identificam, em sua maioria, os mesmos elementos-chave para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor, apesar de alterações nas nomenclaturas. A partir do exposto, e com vistas a fornecer um *framework* com maior interação visual entre os atores e, simultaneamente, considerando os diferentes grupos dos elementos, conforme Spigel (2017), propõe-se um modelo integrado contendo os elementos necessários para a criação e desenvolvimento de um ecossistema empreendedor.

Portanto, no presente estudo, buscou-se comparar os elementos citados na literatura e, a partir da comparação entre os modelos referenciados, elaborar um novo modelo, para possibilitar uma análise do ecossistema levando em consideração os elementos mais citados na literatura nacional e internacional. Portanto, a seguir foi exposto e explicado o *framework* proposto a partir da fundamentação teórica.

2.6 PROPOSTA DE *FRAMEWORK* DOS ELEMENTOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR

Os ecossistemas empreendedores são, conforme exposto anteriormente, o conjunto de diversos elementos que estimulam a atividade empreendedora e fornecem recursos para a criação ou crescimento de novos empreendimentos (ISENBERG, 2010; VOGEL, 2013; STAM; SPIGEL, 2016). Sendo assim, a partir dos elementos mais citados na literatura, conforme a comparação demonstrada na Figura 8, foi desenvolvido um *framework* de elementos do ecossistema empreendedor com o objetivo de fornecer uma interação visual entre os atores, considerando os diferentes grupos de elementos do ecossistema empreendedor, em concordância com Spiegel (2017). A demonstração do *framework* está exposta na Figura 9.

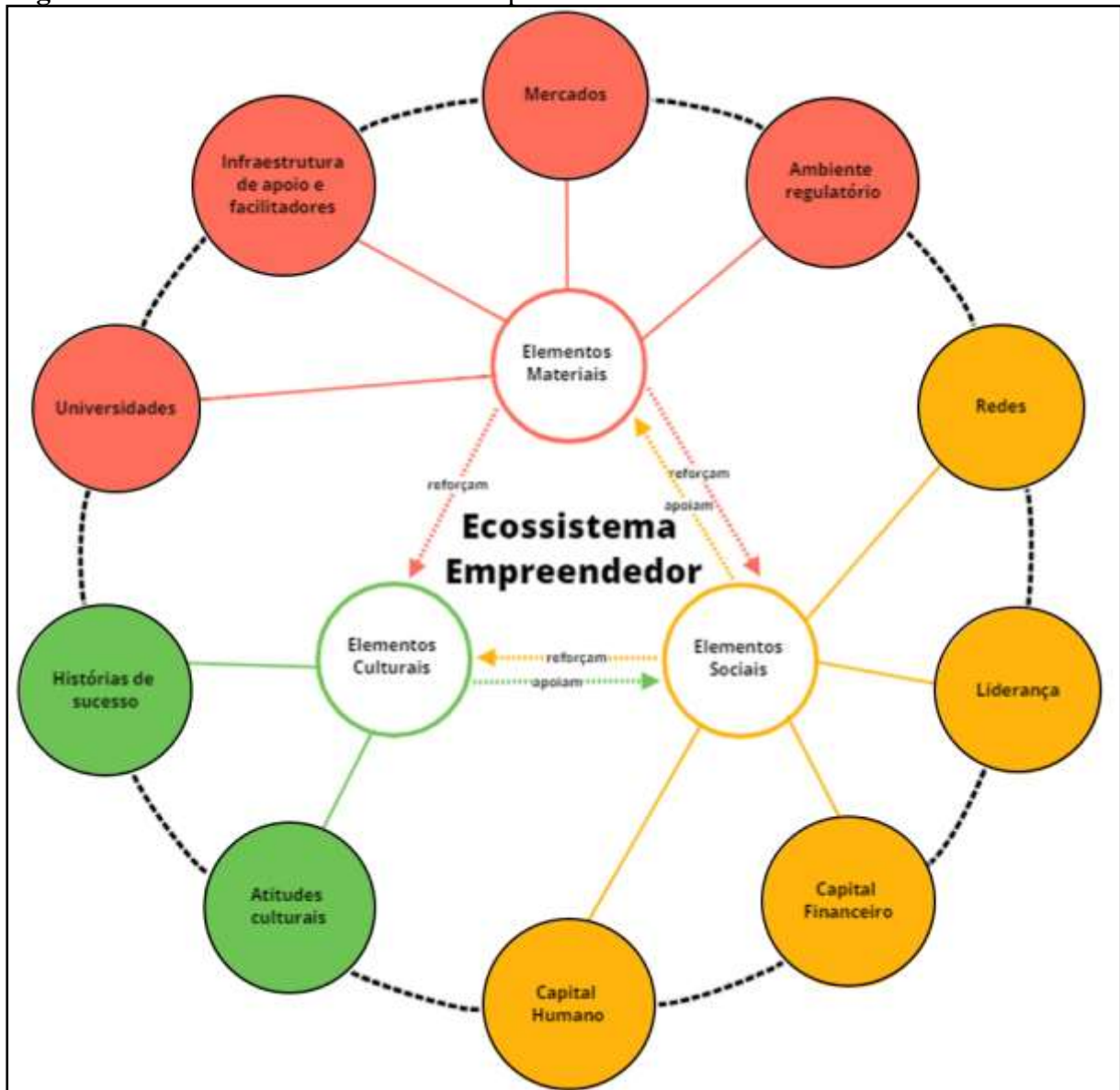
Há três principais recursos regionais que favorecem o empreendedorismo: a) os elementos culturais, b) os elementos sociais e c) os elementos materiais. Os elementos culturais são a base do ecossistema empreendedor; os elementos sociais estão ligados aos recursos adquiridos ou compostos por redes sociais; e os elementos materiais são as presenças tangíveis em um ecossistema (SPIGEL, 2017). A partir dos grupos, os elementos são agrupados e conectados, demonstrando a relação de interdependência.

As interações entre os referidos elementos ocorrem de maneira que os elementos culturais, base de um ecossistema empreendedor, proporcionam o surgimento de novos elementos: os sociais. Os elementos sociais, por sua vez, propiciam o aparecimento de atributos materiais. Os elementos materiais podem reforçar os elementos sociais e culturais, enquanto os elementos sociais reforçam os elementos culturais (SPIGEL, 2017; WIELE, 2017).

É importante observar, então, que os ecossistemas empreendedores podem ter diferentes configurações. Por exemplo, para que um ecossistema empreendedor se desenvolva em um dado território é de fundamental importância que exista uma cultura local de apoio ao empreendedorismo (elementos culturais). Isso se deve ao fato de que ainda que existam leis

favoráveis ao empreendedorismo – ambiente regulatório – ou qualquer outro esforço para desenvolvimento do empreendedorismo na região, caso a sociedade não tenha uma cultura favorável ao empreendedorismo dificilmente será desenvolvido um ecossistema empreendedor nesse local.

Figura 9 – Elementos do Ecossistema Empreendedor



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A cultura empreendedora leva à necessidade de pessoas habilitadas e capacitadas para empreender (capital humano); investidores para o financiamento dos novos empreendimentos (capital financeiro); alguns empreendedores de sucesso, que servem como modelo para outros empreendedores potenciais e mentores (liderança); e, por fim, uma rede entre todos estes atores para que, juntos, possam desenvolver um ambiente propício ao empreendedorismo (redes).

Por outro lado, os elementos conectados em rede tornam o aparecimento dos elementos materiais possível. Ou seja, a necessidade de infraestrutura na região (parques tecnológicos, serviço de energia, transporte, dentre outros) e de leis que favoreçam a criação de novos empreendimentos; universidades que forneçam mão-de-obra adequada, além de proporcionar uma cultura positiva para o empreendedorismo; serviços de apoio, como assessoria jurídica, contábil e organizações de suporte para o empreendedorismo (SEBRAE, por exemplo), além de facilitadores (aceleradoras, incubadoras, *coworking*); e mercados.

A partir da presença de elementos materiais no território, os elementos sociais podem ser reforçados – visto que as universidades, por exemplo, fornecem o capital humano – que, por sua vez, podem reforçar a cultura empreendedora. Os elementos materiais podem ainda reforçar a cultura, visto que a mesma é fortalecida por meio das universidades (elemento material). Destaca-se, então, que os grupos de elementos apoiam ou reforçam os outros e que todos os elementos interagem no ecossistema empreendedor.

Todavia, é por meio da interação dos elementos que a atividade empreendedora é formada, ou seja, o empreendedorismo é o resultado do *framework* exposto. Portanto, entende-se que, para que novos negócios sejam criados e os já existentes cresçam, é necessário que esse conjunto de elementos exista no ambiente e interajam entre si. Sendo assim, o *framework* foi explicado de acordo com o grupo de elementos.

2.6.1 Elementos Culturais

Os elementos culturais, entendidos como a raiz do ecossistema empreendedor, têm como objetivo estimular a criação de novos negócios entre a população (BITENCOURT; BATISTA; SOUZA, 2014) e são baseados nas características de uma sociedade. Apesar de não haver um consenso no conceito de cultura, pode ser considerada como um padrão social transmitido historicamente por meio das gerações, que se perpetua a partir do conhecimento e atitudes em relação à vida (GEERTZ, 1973). De acordo com Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2005), a cultura é tudo o que torna uma organização ou região única.

Elementos culturais são definidos como os entendimentos culturais compartilhados que facilitam ou dificultam a cooperação entre as organizações e normalizam algumas práticas (como compartilhamento de conhecimento entre os empreendimentos), ou seja, são as crenças e perspectivas acerca do empreendedorismo dentro de uma região (SPIGEL, 2017). Então, elementos culturais podem ser entendidos como as especificidades da sociedade de um determinado local em relação ao empreendedorismo.

De acordo com o ICE (2017), uma comunidade que possua uma boa cultura empreendedora tem uma maior facilidade no que se refere à percepção de novas oportunidades, o que proporciona vantagem competitiva para os empreendimentos localizados na região. Além disso, uma boa imagem dos empreendedores permite que a carreira empreendedora seja uma opção a ser considerada pela população.

O *Global Entrepreneurship Monitor* do Brasil – GEM-Brasil (2017) categoriza o empreendedorismo conforme a motivação do empreendedor, ou seja, os fatores que o levaram a optar por desenvolver atividades empreendedoras. Sendo assim, o empreendedorismo pode ser motivado por oportunidade (quando iniciam seu negócio por terem percebido uma oportunidade no ambiente) ou por necessidade (por falta de alternativas para trabalho). Uma região com uma boa cultura empreendedora, reflete em altas taxas de empreendedorismo por oportunidade.

Cultura empreendedora diz respeito a uma cultura com tolerância ao risco e ao erro, com a preferência das pessoas pelo empreendedorismo, com histórias de sucesso, cultura de pesquisa, imagem positiva do empreendedorismo (WEF, 2013). Entende-se, portanto, que a cultura empreendedora compreende as características sociais, a atitude da sociedade em relação ao empreendedorismo, a presença de empreendedores experientes e bem-sucedidos e a existência de pessoas com tendências empreendedoras.

A partir do exposto, os elementos culturais são agrupados em dois: histórias de sucesso (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; SPIGEL, 2017) e atitudes culturais (ISENBERG, 2011; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018).

2.6.1.1 Histórias de sucesso

Histórias de sucesso de empreendedores de uma região são uma parte importante das perspectivas culturais (FELDMAN; FRANCIS; BERCOVITZ, 2005). Histórias de empreendedores locais bem-sucedidos que fundaram *startups* e que se tornaram grandes líderes de mercado global podem inspirar os empreendedores mais jovens a seguirem o mesmo caminho (FELD, 2012) e tornam a cultura da região mais tolerante ao risco e ao fracasso (ISENBERG, 2011; SPIGEL, 2017).

Exemplos de empreendedores bem-sucedidos dentro de uma determinada comunidade proporcionam um foco para discussões acerca dos benefícios e das possibilidades do empreendedorismo e costumam ser vistos como catalisadores pelos possíveis empreendedores (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014; SPIGEL, 2017). Além disso, demonstram que é

uma carreira potencial para alunos de ensino médio e universitários, por atuarem como modelos para os potenciais empreendedores (WIELE, 2017). Sendo assim, histórias visíveis de empreendedores de sucesso ajudam a assegurar o surgimento de novos empreendedores (SPIGEL, 2017).

Isenberg (2011) denomina de “lei dos pequenos números”, considerando que a existência de apenas um sucesso visível local pode ser uma causa poderosa para o surgimento de novos empreendedores. Isso é notório, visto que, na maioria das regiões que passam por uma mudança radical no nível de empreendedorismo, encontram-se um ou dois empreendedores de sucesso que provocaram uma mudança numa geração de empreendedores por despertar a imaginação (ISENBERG, 2011; WIELE, 2017).

O ICE (2017) leva em consideração esse quesito, ao relatar que a forma com que os empreendedores se comportam em meios midiáticos e se o público conhece suas histórias contribui para a imagem do empreendedorismo. Isenberg (2011), no domínio cultura, refere-se às histórias de sucesso a partir da existência de sucessos visíveis e conhecidos, da geração de riqueza para os empreendedores e da reputação internacional dos casos. Para tanto, considera-se, no referido *framework* a existência de casos de sucessos visíveis e a presença desses casos na mídia.

2.6.1.2 Atitudes culturais

A criação de uma cultura de inovação e empreendedorismo em diversos segmentos da sociedade é o fator crucial para o engajamento dos atores no fomento do ecossistema empreendedor (SEBRAE/BA, 2016). As atitudes culturais, denominadas por Isenberg (2011) de normas da sociedade, dizem respeito à tolerância da sociedade aos riscos, erros e fracassos; à inovação, criatividade e experimentação; ao *status* social do empreendedor; à criação de riqueza; à ambição, vontade, “gana” das pessoas da região. O WEF (2013) e Spigel (2017), em concordância, acrescentam que uma cultura regional pode influenciar na atividade empreendedora, por meio de uma cultura de pesquisa e imagem positiva do empreendedorismo.

A tolerância a riscos e fracassos é referente ao fato de ser necessário existir na região uma cultura em que seja aceitável o risco – visto que o empreendedorismo é diretamente ligado à ideia de risco –, além de que o fracasso muitas vezes é inevitável para empreendedores, especialmente ao tratar-se de *startups* (WIELE, 2017). Sendo assim, deve-se compreender que risco e fracasso fazem parte do processo de empreender. Feld (2012) afirma

ainda que o mercado absorve os empreendedores ditos “fracassados”, que podem atuar como funcionários em outras empresas, mentores nas aceleradoras ou empreendedores de outra forma.

As atitudes culturais em relação ao empreendedorismo e à tomada de riscos podem levar a caminhos econômicos e empresariais totalmente diferentes. A cultura local pode fazer com que o empreendedorismo pareça uma parte padrão da carreira de uma pessoa ou como uma opção a ser escolhida somente quando não há outras alternativas disponíveis. Isso ajuda a criar um ambiente em torno do empreendedorismo que apoia a criação de empresas e encoraja outros a apoiarem empreendimentos empreendedores arriscados (SPIGEL, 2017).

Além disso, deve haver uma cultura de estímulo à inovação, criatividade e experimentação (ISENBERG, 2011), visto que são termos diretamente ligados ao empreendedorismo. Outro aspecto é a imagem do empreendedorismo na cultura da região. É analisado se existe uma boa reputação do empreendedorismo na sociedade local e se há vontade da população em empreender. Para tanto, é necessário que existam esforços na construção da mentalidade empreendedora das pessoas, desde sua formação básica, além de exemplos de empreendedores de sucesso (PEREIRA, 2017).

É provável que cidades com condições semelhantes e culturas empreendedoras diferentes tenham resultados distintos referentes à atividade empreendedora (ICE, 2017), sendo possível notar a importância da cultura para o desenvolvimento do empreendedorismo. A partir de uma cultura local favorável ao empreendedorismo, o ecossistema empreendedor necessita de elementos sociais para seu desenvolvimento.

2.6.2 Elementos Sociais

Elementos sociais são os recursos compostos ou adquiridos por meio das redes sociais existentes em uma dada região (SPIGEL, 2017). As interações entre os elementos do ecossistema permitem um maior acesso a conhecimentos de oportunidades e tecnologias, a capital financeiro, a capital humano e aos líderes (mentores ou empreendedores de sucesso). Para que novos empreendimentos sejam beneficiados com essa rede, é necessário que haja conexão entre os empreendedores, investidores e outros atores, além de confiança entre eles para compartilhamento de recursos (SPIGEL, 2017; WIELE, 2017).

Quanto aos elementos sociais, salientou-se a presença de redes (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; STAM, 2015; SPIGEL, 2017), liderança (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; STAM, 2015; SPIGEL, 2017), capital financeiro (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF,

2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018) e capital humano (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018).

2.6.2.1 Redes

O elemento fundamental dentre os elementos sociais é a interação entre os atores com o objetivo de desenvolver o empreendedorismo em uma dada região, ou seja, as redes sociais. Para o desenvolvimento da atividade empreendedora, é indispensável que exista uma rede de relacionamentos interpessoais. As redes, em ecossistemas empreendedores, são responsáveis por conectar empreendedores, mentores, investidores e mão-de-obra qualificada, ou seja, os outros elementos sociais (SPIGEL, 2017).

As redes são formadas por um conjunto de atores e de laços entre eles, com o objetivo de oferecer aos empreendedores acesso a diversos recursos (como capital financeiro e humano) e a conhecimento tecnológico e de mercado, tanto para o crescimento das empresas – por meio da descoberta de novas oportunidades – quanto para a criação de novos negócios (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014; WIELE, 2017) e de fornecer fluxo de informações, o que possibilita a distribuição de capital humano e financeiro (STAM, 2015).

Também é importante que haja comunicação dos empreendedores com as instituições de apoio – como organizações de apoio ao empreendedorismo, aceleradoras, incubadoras, assessorias, consultorias, etc. – para que sejam identificadas áreas com lacuna no serviço, além de que é fundamental que as organizações de suporte se comuniquem, a fim de complementar seus próprios serviços (WIELE, 2017).

Além dos relacionamentos já expostos, devem existir também relacionamentos entre todos os outros atores presentes no ecossistema empreendedor, como universidades, instituições de apoio e facilitadores e o governo, por meio de eventos organizados por um ator ou um conjunto de atores. Para que um ecossistema empreendedor seja criado, é necessário que haja engajamento, ou seja, diversos eventos para conexão de empreendedores, atores e comunidade (FELD, 2012). Em concordância, Wiele (2017) afirma que organizar ou participar de eventos de empreendedorismo é fundamental na criação de um ecossistema empreendedor, podendo ser fim de semana de *startups*, *hackathons*, dentre outros.

As universidades podem atuar agregando os diversos atores (SEBRAE/BA, 2016), especialmente conectando alunos a empreendedores locais (WIELE, 2017), por meio de palestras ou até de produção acadêmica conectada a empreendimentos. Neste sentido, o

elemento redes visa analisar o grau de interação entre todos os atores presentes nos elementos atuantes no ecossistema empreendedor.

2.6.2.2 Liderança

É fundamental que exista no ambiente um grupo de líderes empreendedores visíveis, acessíveis e comprometidos com o desenvolvimento da região (FELD, 2012) que forneçam orientação e atuem como modelo para o ecossistema empreendedor (STAM, 2015). Apesar de a presença de empreendedores ser importante, a interação entre eles tem um significado ainda maior (MOTOYAMA; KNOWTON, 2014). A partir dessa interação, os novos empreendedores aprendem com os outros, por meio de conhecimentos práticos e experiências (WIELE, 2017).

As relações entre empreendedores são baseadas em mentorias (MOTOYAMA; KNOWTON, 2014; WIELE, 2017). Mentoria se trata de um relacionamento por meio do qual um indivíduo contribui para o crescimento de outro, a partir do compartilhamento de seus conhecimentos e suas experiências (SEBRAE, 2018). Entende-se por mentoria o conjunto de pessoas cujo objetivo é orientar ou assessorar os novos empreendedores para facilitar a consolidação do seu negócio ou o crescimento do mesmo.

Hashimoto (2014) e Hisrich, Peters e Shepherd (2014) defendem que todo empreendedor necessita de um mentor, sendo este mais importante no início da trajetória empreendedora, pois fornece informações, conselhos e orientação acerca de diversos assuntos. Existem vários tipos de mentores, podendo ser investidores, professores ou empreendedores experientes (HASHIMOTO, 2014). Portanto, para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor, é necessário um conjunto de mentores para suporte aos empreendedores.

Entretanto, pode acontecer de um mentor aprender mais com o aprendiz do que ele próprio ensina. Segundo Feld (2012), os relacionamentos mais poderosos são formados por empreendedores que são mentores uns dos outros, sem que um ocupe a função de apenas aprendiz. Além de aprenderem uns com os outros, os empreendedores também podem obter apoio emocional, visto que é uma atividade difícil e que envolve risco.

2.6.2.3 Capital Financeiro

Há concordância entre os autores em relação aos componentes do elemento capital financeiro, sendo portanto, a presença de investidores anjo, amigos e família, investidores de

capital semente, *venture capital* – investidores de capital de risco – e *private equity*, além de outras fontes de financiamento (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018). Essas fontes precisam estar disponíveis em todos os setores e locais do ecossistema, para que os empreendedores possam ter acesso (FELD, 2012).

O capital financeiro é considerado por Stam (2015) um elemento fundamental para o ecossistema empreendedor, principalmente para investimentos em projetos de risco que têm um resultado a longo prazo. Isso se deve ao fato de que os empreendedores não têm, necessariamente, condições para abertura de negócio e esse fato se agrava para negócios de retorno lento. Assim, recorrem a investidores para o desenvolvimento de sua ideia ou criação e crescimento de seu negócio.

Há um tipo de investidor para cada estágio de desenvolvimento da ideia, do projeto ou do negócio, desde investidores anjo a *private equity* (CRIATEC, 2008). Para investimentos em ideias ou negócios em estágios iniciais, é necessário investidor anjo ou de capital semente. Para empresas já estruturadas em que os empreendedores objetivam seu crescimento, o tipo de investimento é *venture capital* ou *private equity* (GITAHY, 2011).

De acordo com Peroni e Oliveira (2015), investidores anjo são pessoas físicas – geralmente, profissionais, executivos e empreendedores experientes – que investem o seu próprio capital e conhecimento em novos negócios ou em empresas que estão em estágio inicial, ou que muitas vezes ainda é uma ideia na cabeça do empreendedor, com o objetivo de ajudar outros empreendedores por meio de sua experiência e para estar conectado a possíveis negócios inovadores e negócios nascentes.

O investidor de capital semente está uma camada acima dos investidores anjo e fornece um tipo de financiamento de longo prazo concebido por fundos de investimentos na fase inicial da empresa ou do projeto, podendo ser em empresas ou em ideias, apenas com o objetivo de cobrir despesas iniciais – como o desenvolvimento de produtos, pesquisas de mercado – e de validar o modelo de negócios e dar os primeiros passos da empresa para garantir a sua estabilidade até que se torne sustentável (CRIATEC, 2008; ABSTARTUPS, 2017a). Esse tipo de investidor cria fundos com diversos investidores para minimizar o risco.

O termo *venture capital* (VC), ou capital de risco, apesar de ser utilizado para descrever todos os tipos de investidores, é entendido como um profissional do mercado financeiro, que atua diretamente no crescimento e desenvolvimento de empresas, por meio da aquisição de parte de suas ações. Difere-se de um investidor comum por não exigir garantia por parte do empreendedor, ou seja, caso o negócio não alcance o resultado esperado, o empreendedor não terá nenhuma dívida (CRIATEC, 2008). Ademais, atua auxiliando

empreendedores na gestão do negócio, a partir da sua experiência e da expansão da rede de contatos.

Já os fundos de *private equity*, entretanto, investem em grandes empresas e são responsáveis pelas operações de suas fusões ou vendas, cujo faturamento é superior a dezenas de milhões (CRIATEC, 2008) ou que faturam mais que R\$ 100 milhões por ano (GITAHY, 2011). Os investimentos de *private equity* normalmente são superiores aos R\$ 100 milhões e, por isso, os investidores desse tipo de capital trabalham com empresas de capital aberto ou prestes a abrirem o capital em bolsas de valores, por exemplo.

O elemento capital financeiro leva em consideração todo e qualquer tipo de financiamento disponível para os empreendedores. Além desses, existem diversos tipos de financiamento para empresas, como é o caso do SEBRAE, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), microempréstimos, patrimônio privado, dentre outros.

2.6.2.4 Capital Humano

Isenberg (2011) considera o capital humano como os recursos humanos de uma dada região. Para isso, estabelece como componentes mão-de-obra habilitada e treinada para o empreendedorismo por meio de instituições educacionais, abrangendo questões relacionadas à formação profissional para o empreendedorismo. De acordo com Feld (2012), além dos talentos voltados ao empreendedorismo, é necessário um amplo e profundo grupo de indivíduos capacitados para todos os setores e áreas de especialização.

WEF (2013) denomina de força de trabalho e, em concordância com os outros autores (ISENBERG, 2011; FELD, 2012), refere-se à disponibilidade de talentos administrativos e técnicos (nas suas mais variadas áreas), porém acrescenta a necessidade da experiência das pessoas em empreendimentos, a disponibilidade à terceirização e ao acesso ao talento de outros países, ou seja, os talentos imigrantes.

Feld (2012) e Stam (2015) consideram o capital humano um dos elementos mais importantes de um ecossistema empreendedor próspero. Para Stam (2015), consiste num grupo de trabalhadores qualificados de diferentes áreas. Para Spigel (2017), entretanto, o capital humano consiste no grupo de funcionários qualificados para trabalhar em pequenos negócios, necessitando de habilidades técnicas e de tolerância ao risco. Assim, o elemento capital humano se trata de profissionais qualificados e mão-de-obra em geral, especialmente no que se refere ao treinamento para o empreendedorismo.

Este elemento ressalta a importância de haver, no ambiente, pessoas capacitadas para a criação e desenvolvimento de negócios. É um elemento intimamente relacionado com as universidades, visto que estas atuam como uma excelente fonte de talento, uma vez que fornecem alunos graduados, por meio da educação voltada à atividade empreendedora e que devem estar conectadas à comunidade (FELD, 2012; PEREIRA, 2017; WIELE, 2017). É necessário, então que haja investimento na formação do capital humano, além da retenção de pessoas qualificadas (SEBRAE/BA, 2016).

2.6.3 Elementos Materiais

São considerados elementos materiais aqueles que têm presença tangível – ainda que em forma de regras – em um dado território. A presença pode ser em forma de localização física (como universidades e infraestrutura de apoio e facilitadores) ou regras formalizadas (ambiente regulatório e mercados bem regulados) (SPIGEL, 2017). Os elementos materiais surgem a partir da formação das redes entre empreendedores, mentores, investidores e mão-de-obra qualificada. Neste grupo estão presentes o governo, as aceleradoras, incubadoras, assessoria jurídica e contábil, parques tecnológicos, *coworking* e as universidades.

Os elementos materiais são compostos por ambiente regulatório (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018), mercados (ISENBERG, 2011; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018), infraestrutura de apoio e facilitadores (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018) e universidades (WEF, 2013; STAM, 2015; SPIGEL, 2017; BRASIL, 2018).

2.6.3.1 Ambiente regulatório

Um dos elementos mais importantes de um ecossistema empreendedor é o ambiente regulatório promovido pelo governo. Este elemento diz respeito aos aspectos legislativos relacionados à legalização, gestão e promoção do empreendedorismo (BRASIL, 2018), ou seja, às ações a serem tomadas para a criação de um conjunto de regras que facilitem o trabalho dos empreendedores e apoiadores (SEBRAE/BA, 2016; SPIGEL, 2017).

O ambiente regulatório refere-se às políticas direcionadas à criação de negócios (podendo facilitar, com sistema *online*, processos mais simples, criação de um local único de registro), aos impostos e à regulação da legislação de falência (facilidade de fechar empresa), por meio da criação de cortes jurídicas especializadas, por exemplo (SEBRAE/BA, 2016, BRASIL, 2018). Sendo assim, quanto maior a complexidade da burocracia e os altos valores

de taxas e impostos locais para abertura de um negócio, menor é o incentivo para o empreendedorismo. Considera-se então, três fatores : 1) o tempo gasto em processos para que as atividades empreendedoras sejam regularizadas, 2) os impostos locais e 3) os incentivos fiscais das regiões (ICE, 2017).

Além disso, é analisado se existe legislação para garantia de serviços de *internet* sem barreiras, legislação para responsabilizar os serviços de tecnologia da informação, além de uma legislação de propriedade intelectual em que as patentes desonestas sejam canceladas (SEBRAE/BA, 2016). Desta forma, conclui-se que todas as legislações e tributações que são relacionadas com o empreendedorismo estão contidas no elemento ambiente regulatório.

2.6.3.2 Mercados

O elemento mercados se refere à regionalização e diversificação da economia (ISENBERG, 2011), considerando as características do comportamento de novos negócios e a acessibilidade ao mercado interno (local e nacional) e externo (internacional) (WEF, 2013; BRASIL, 2018). Os mercados locais podem atuar como catalisadores para os ecossistemas empreendedores, visto que clientes locais com necessidades específicas criam oportunidades para novos negócios (SPIGEL, 2017).

Os clientes locais podem ser pessoas, governos, além de grandes, médias e pequenas empresas (WEF, 2013) e atuam como a principal fonte de informações da empresa, possibilitando a identificação de necessidades para, então, criar novos negócios que solucionem os problemas encontrados no ecossistema empreendedor local (WIELE, 2017).

As grandes empresas podem atuar como clientes ao estimular a criação de novos mercados, visto que existem produtos ou serviços complementares no ambiente para seu próprio crescimento (WIELE, 2017). Ademais, podem atrair e treinar novos talentos que, por sua vez, podem criar seus próprios negócios e desenvolver um banco de talentos para o ecossistema.

Além desses mercados domésticos, os mercados internacionais também podem influenciar o desenvolvimento do ecossistema empreendedor, principalmente em regiões com pequenos mercados locais (WEF, 2013), permitindo expandir a base de clientes potenciais, assim, a internacionalização também pode se tornar uma fonte de vantagem competitiva (WIELE, 2017). Portanto, é analisada a existência de grandes, médias e pequenas empresas na região, além da conexão com o mercado internacional, para que as novas empresas sejam criadas a fim de solucionar alguma lacuna existente no ecossistema empreendedor.

2.6.3.3 Infraestrutura de apoio e facilitadores

O elemento infraestrutura de apoio e facilitadores é formado por diversos atores, sendo eles profissões de apoio, infraestrutura física e facilitadores e organizações de suporte ao empreendedorismo. São todos os indivíduos, organizações e estrutura física que ajudam os empreendedores no desenvolvimento de suas atividades. Ao apoiarem as atividades dos empreendedores, a infraestrutura de apoio e os facilitadores criam oportunidades para se beneficiarem do crescimento do empreendimento e se desenvolverem simultaneamente, o que fortalece o ecossistema (ISENBERG, 2011; SILVA, 2017).

As profissões de apoio são os advogados especializados em novos negócios (assessoria jurídica), os contadores (assessoria contábil) para os empreendedores (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013). São profissões complementares e especializadas que facilitam a atividade empreendedora de uma região por meio dos serviços prestados.

A infraestrutura física diz respeito à infraestrutura local disponível que permite que os empreendedores criem e desenvolvam seus negócios. Para isso, é necessário que exista uma estrutura de telecomunicações – especialmente serviços de *internet* –, transporte e logística – levando em conta o acesso à região - e disponibilidade de energia propícia à atividade empreendedora (ISENBERG, 2011; WEF, 2013).

Os facilitadores são as organizações que têm como objetivo acelerar o desenvolvimento do ecossistema empreendedor. São as incubadoras, aceleradoras e os parques tecnológicos (ISENBERG, 2011; WEF, 2013; BRASIL, 2018). Aceleradoras, segundo o SEBRAE/BA (2016), têm foco em *startups* que tenham potencial de crescimento rápido, e que são dirigidas por empresários e empreendedores de sucesso no mercado de negócios, por meio de capital privado visando o lucro. As aceleradoras dispõem de um processo que envolve a seleção, capacitação, mentorias, oportunidades de acesso a mercados, infraestrutura e serviços de apoio, além do capital financeiro, em troca de participação nos resultados futuros dos negócios acelerados.

As incubadoras, por sua vez, não têm fins lucrativos, focam em pequenas empresas e são mantidas por instituições públicas. São apoiadas por consultores contratados pelo gestor da incubadora, com a tarefa de mediar empresas privadas, governo e universidades (SEBRAE/BA, 2016). O objetivo é oferecer suporte a empreendedores para criarem empreendimentos de sucesso. Para isso, as incubadoras oferecem infraestrutura e apoio na gestão do negócio.

Os parques tecnológicos são empreendimentos implantados em grandes áreas públicas ou privadas, abrangendo territorialmente entidades científicas e tecnológicas (universidades e institutos de pesquisa), criados com o objetivo de promover pesquisa e inovação tecnológica, estimular a cooperação entre instituições de pesquisa, universidades e empresas, além de dar suporte para o desenvolvimento de atividades empreendedoras (STEINER; CASSIM; ROBAZZI, 2008).

Por fim, existem diferentes organizações de suporte ao empreendedorismo que podem atuar no ecossistema empreendedor, dependendo apenas na região em que estão inseridas. São considerados, então, todos os atores cujo objetivo é promover o empreendedorismo e facilitar a atividade empreendedora de um local.

2.6.3.4 Universidades

Apesar de nem sempre serem consideradas, as universidades têm um papel importante no ecossistema empreendedor. De acordo com o WEF (2013), as grandes universidades podem promover uma cultura de respeito ao empreendedorismo, ao desempenhar um papel fundamental na formação de ideias e talentos – por meio dos seus graduados, que serão recurso para novas empresas. Da mesma forma, fornecem novas tecnologias, o que resulta na geração de oportunidades empreendedoras (SPIGEL, 2017).

Salienta-se a necessidade de interação entre universidades e empresas, com o objetivo de fomentar o nascimento de *startups* acadêmicas. Para isso, é necessária uma mudança no ambiente universitário que propicie a transformação do conhecimento acadêmico em resultados econômicos e sociais, por meio de transferência de tecnologia, gestão da propriedade intelectual, integração da inovação e do empreendedorismo e à educação dos alunos (MATOS, 2018).

Outro aspecto importante quando se trata de universidades diz respeito ao conhecimento técnico científico existente e sua disseminação, por meio da análise do grau de excelência científica das IES, do comportamento da pesquisa e seu reflexo no desenvolvimento de uma região, da difusão de tecnologias para outras regiões e países (BRASIL, 2018). Ou seja, é levada em consideração a difusão tecnológica e de conhecimento.

A universidade atua ainda na educação e capacitação dos alunos, com o objetivo de desenvolver a qualificação necessária e adequada ao empreendedorismo. Por outro lado, o conhecimento gerado nas universidades pode ser disponibilizado para as empresas, ainda, por

meio da contratação dos alunos, financiamento de pesquisas ou palestras e debates com o corpo docente (SPIGEL, 2017).

O Quadro 5 sintetiza os elementos considerados no *framework* proposto e seus respectivos componentes, levando em conta os grupos de elementos definidos por Spigel (2017). Nota-se, portanto, que há um amplo conjunto de componentes, agrupados de acordo com o elemento a que pertencem, a serem avaliados quando se analisa o ecossistema empreendedor.

Quadro 5 – Elementos e componentes de ecossistemas empreendedores

| Tipo de Elemento | Elemento | Componentes |
|---------------------|---|--|
| Elementos Culturais | Histórias de sucesso | <ul style="list-style-type: none"> • Sucessos visíveis • Presença dos casos de sucesso nas mídias |
| | Atitudes culturais | <ul style="list-style-type: none"> • Tolerância a riscos e fracassos • Inovação, criatividade e experimentação • Imagem do empreendedorismo |
| Elementos Sociais | Redes | <ul style="list-style-type: none"> • Redes entre os elementos sociais • Redes entre empreendedores e instituições de apoio • Redes entre todos os atores • Eventos (<i>hackathons</i>, encontros de <i>startups</i>) |
| | Liderança | <ul style="list-style-type: none"> • Líderes empreendedores visíveis • Redes entre empreendedores - mentoria |
| | Capital Financeiro | <ul style="list-style-type: none"> • Investidores Anjo • Investidores de Capital Semente • <i>Venture Capital</i> • <i>Private Equity</i> • Outras fontes |
| | Capital Humano | <ul style="list-style-type: none"> • Treinamento para o empreendedorismo • Talentos de diversas áreas • Aproveitamento dos alunos das universidades • Mão-de-obra qualificada de outros países |
| Elementos Materiais | Ambiente regulatório | <ul style="list-style-type: none"> • Políticas relacionadas à criação de negócios • Impostos • Incentivos fiscais • Regulação da falência • Legislação de propriedade intelectual |
| | Mercados | <ul style="list-style-type: none"> • Acessibilidade a mercados locais, nacionais e internacionais • Presença de grandes, médias e pequenas empresas |
| | Infraestrutura de apoio e facilitadores | <ul style="list-style-type: none"> • Profissões de apoio (assessoria jurídica, contábil, imobiliária e de seguros) • Infraestrutura física (telecomunicações, transporte e logística e energia) • Facilitadores (incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos) • Outras organizações de apoio ao empreendedorismo |
| | Universidades | <ul style="list-style-type: none"> • Interação entre universidades e empresas, para geração de <i>startups</i> acadêmicas • Difusão do conhecimento • Difusão tecnológica • Banco de talentos a partir de capacitação dos alunos |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Entretanto, antes de analisar o Ecossistema Empreendedor de Sergipe de acordo com os elementos e componentes expostos, é necessário apresentar o que já existe na literatura e os dados atuais acerca do ecossistema empreendedor sergipano. Sendo assim, o Ecossistema Empreendedor de Sergipe foi contextualizado no capítulo 3.

3 O ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DO ESTADO DE SERGIPE

O estado de Sergipe é uma das 27 unidades federativas do Brasil e está situado na região Nordeste, sendo o menor estado em extensão, dispondo de uma área de 21.926,908 km². Atualmente, o estado conta com uma população estimada de aproximadamente 2.300.000 pessoas. Conta com 29.127 empreendimentos, segundo o último estudo acerca de demografia das empresas e estatísticas do empreendedorismo realizado pelo IBGE em 2016.

Dos empreendimentos encontrados no estado, 309 empresas são consideradas de alto crescimento, enquanto 39 são caracterizadas como empresas gazelas (empresas de 3 a 5 anos com crescimento médio anual superior a 20% em um período de três anos) (IBGE, 2016). De acordo com um levantamento do SEBRAE de Sergipe, realizado em 2017, existem 33 *startups* no estado, sendo 13 delas na situadas na fase de ideação, 14 na fase de operação e 6 na fase de tração, não sendo identificada nenhuma *startup* em processo de curiosidade ou de sucesso. Entretanto, de acordo com a ABStartups (2017b), Sergipe dispõe de apenas 11 *startups*. Apesar disso, a ABStartups ainda não realizou mapeamentos completos no estado, considerando-se, então as 33 apresentadas no levantamento do SEBRAE.

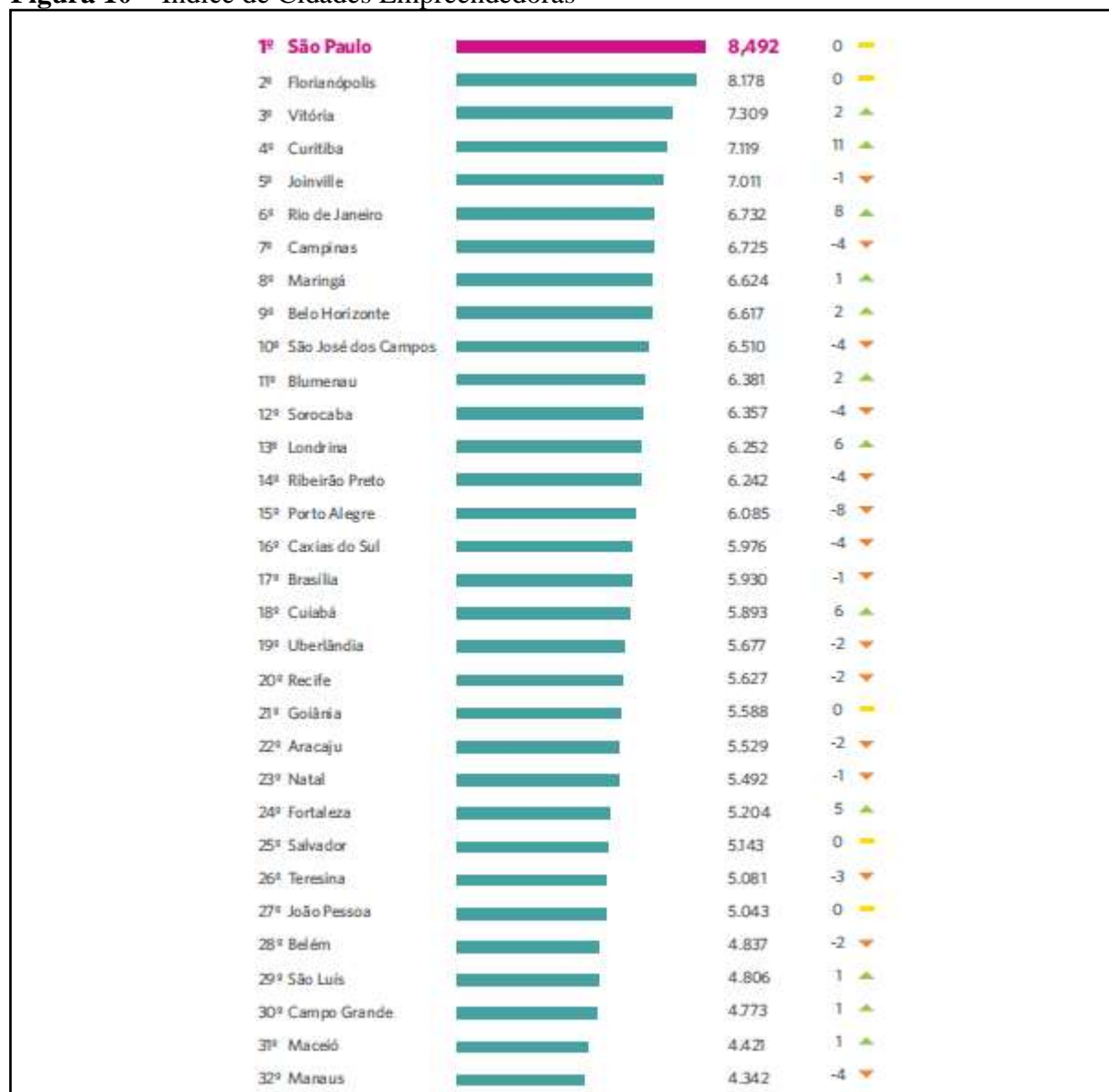
O Índice de Cidades Empreendedoras – ICE (2017), pesquisa realizada pela Endeavor, cujo objetivo é mapear e diagnosticar as forças e fraquezas das cidades a partir de uma análise abrangente do ecossistema empreendedor do Brasil, coloca a cidade de Aracaju – capital do estado de Sergipe – em 22º lugar dentre as 32 cidades analisadas, conforme exposto na Figura 10. Com exceção da região Norte do Brasil, onde o ICE analisa apenas Manaus e Belém, os outros 22 estados têm ao menos a capital analisada: como é o caso de Sergipe.

O ICE (2017) considera sete pilares na sua avaliação, sendo eles: ambiente regulatório, infraestrutura, mercado, acesso a capital, inovação, capital humano e cultura empreendedora. A cidade de Aracaju se destaca nos pilares ambiente regulatório e cultura empreendedora, em que ocupa 6ª e 8ª posição dentre as 32 cidades analisadas, respectivamente. Isso significa que o tempo de processos, custo de impostos e complexidade tributária de Aracaju não se comportam de maneira negativa. Além disso, a população aracajuana dispõe de potencial para empreender e dispõe de uma imagem positiva do empreendedorismo, em que alcançou a melhor nota no quesito porcentagem da população que afirma que os empreendedores são respeitados e no índice de criatividade (ICE, 2017).

Entretanto, os pilares infraestrutura, mercado e capital humano foram destaques negativos para a cidade, que ocupou a 23ª, 26ª e 25ª posição, respectivamente. Nota-se, então, que o transporte interurbano, as condições urbanas, o desenvolvimento econômico, clientes

potenciais, mão-de-obra básica e mão-de-obra qualificada são aspectos deficitários na cidade de Aracaju. Nos pilares acesso a capital e inovação, a capital do estado ocupou a 16ª e 18ª posição, que não se destaca positiva nem negativamente. Porém, é notório que deve haver incentivo em relação a esses pilares, para que o ecossistema empreendedor do estado seja desenvolvido (ICE, 2017).

Figura 10 – Índice de Cidades Empreendedoras



Fonte: ICE (2017).

Apesar de ser a segunda capital da região Nordeste, mais empreendedora, Aracaju ainda se situa em posições desfavoráveis. Além disso, o estado de Sergipe não aparece em nenhuma pesquisa em que se destacam os ecossistemas empreendedores de sucesso. Entretanto, o estado já dispõe de um movimento para criação de *startups*, que atua desde 2012 com o objetivo de desenvolver o ecossistema empreendedor de Sergipe. O *Caju Valley* tem

como objetivo criar um espaço onde as *startups* divulguem suas empresas, seus serviços e onde possam ocorrer eventos para interação do ecossistema (FELIZOLA, 2016).

Em 2018 foi criado o projeto Inova + Sergipe, cujo objetivo é o desenvolvimento socioeconômico no estado de Sergipe, com foco na criação de um ambiente propício à inovação e criatividade com geração de emprego e renda para o estado (ROCHA, 2018). O Inova + Sergipe reúne atualmente diferentes atores como a Fecomércio, universidades, Prefeitura de Aracaju, Governo do Estado, Celse, Banese, Banco do Nordeste do Brasil – BNB (SOSERGIPE, 2019). Além disso, o projeto tem um processo de aceleração e pré-aceleração de *startups* com a diretoria do SEBRAE.

Em Sergipe é notório o esforço de um conjunto de atores, como SEBRAE, *Caju Valley*, Universidade Tiradentes (UNIT), Centro de Empreendedorismo da Universidade Federal de Sergipe (UFS), Fecomércio, Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC), Acelerase (aceleradora de *startups* sergipana), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) entre outros, para o desenvolvimento do empreendedorismo no estado, especialmente no que se refere ao fortalecimento e à criação de *startups*, por meio da realização de eventos que reúnem esses atores e incentivam o processo de aceleração de algumas *startups*.

Recentemente, no dia 03 de junho de 2019, o Governo do estado de Sergipe em especial, a Secretaria do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia de Sergipe (SEDETEC/SE) e a Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (FAPITEC/SE), lançaram o edital para participação no Programa Nacional de Apoio à Geração de Empreendimentos Inovadores, o Programa Centelha em Sergipe. O programa tem parceria com um conjunto de atores como UNIT, Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe (FANESE), UFS, Instituto Federal de Sergipe (IFS), Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC), Fecomércio, Instituto Euvaldo Lodi (IEL), Federação das Indústrias do Estado de Sergipe (FIES), SEBRAE, Acelerase, Rede+ (aceleradora de negócios e rede de escritórios compartilhados), Inova + Sergipe, JRabelo Gestão da Inovação, Secretaria de Estado da Educação, Esporte e Cultura (SEDUC) e Instituto de Pesquisa em Tecnologia e Inovação (IPTI).

Atualmente, o Programa Centelha existe em 21 estados brasileiros, e tem como objetivo transformar ideias em negócios de sucesso e, assim, apoiar empreendedores inovadores. O programa Centelha/SE visa desenvolver o ecossistema do estado e fortalecer a cultura empreendedora sergipana. Tem como financiadores o Governo do Estado – por meio do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) – e a

Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), em parceria com o CNPq e com o Conselho Nacional das Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa (CONFAP), que investirão 1,2 milhão de reais em Sergipe a fim de contemplar 24 *startups* no prazo de 12 meses (SERGIPETEC, 2019). A partir do exposto, nota-se o objetivo dos diversos atores citados para que, por meio da interação entre eles, seja desenvolvido o ecossistema empreendedor de Sergipe.

O presente capítulo buscou analisar a literatura referente a ecossistemas empreendedores e assuntos relacionados, a fim de criar as categorias e elementos de análise expostos no capítulo 4, que trata da metodologia adotada no estudo. Também a literatura foi utilizada como base para construção dos instrumentos de pesquisa – roteiros de entrevista semiestruturados – que foram utilizados e para compreender o tema de ecossistema empreendedor, além de possibilitar a delimitação da pesquisa. Por fim, este capítulo foi utilizado na análise dos resultados, para comparar os resultados encontrados na pesquisa com a fundamentação teórica exposta.

4 METODOLOGIA

A metodologia é considerada como o modo de condução de uma pesquisa, ou seja, ao processo, princípios e procedimentos utilizados para abordar o problema e procurar respostas (BOGDAN; TAYLOR, 1975). Sendo assim, neste capítulo foram abordados os procedimentos metodológicos usados para o desenvolvimento de cada etapa da pesquisa.

A partir do problema de pesquisa definido no capítulo introdutório desta dissertação, o estudo visa responder o seguinte questionamento: Como se encontra o ecossistema empreendedor de Sergipe, considerando a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso elencados na literatura?

A partir do referido problema, o objetivo geral foi analisar o ecossistema empreendedor de Sergipe, de acordo com a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso indicados na literatura, a fim de identificar oportunidades e desafios sob a ótica dos atores do ecossistema. Em função do problema e objetivo propostos, são definidas as questões de pesquisa, expostas a seguir.

4.1 QUESTÕES DE PESQUISA

De acordo com Vergara (2016), questões de pesquisa são aquelas que são levantadas e que deverão ser respondidas no estudo. Além disso, funcionam como um roteiro de pesquisa, podendo substituir a formulação de objetivos intermediários. Sendo assim, em função dos objetivos específicos identificados na introdução, as questões de pesquisa elaboradas foram:

1. Quais são os atores presentes no ecossistema empreendedor de Sergipe?
2. Como os elementos culturais – histórias de sucesso e atitudes culturais – estão presentes no ecossistema empreendedor de Sergipe?
3. Como os elementos sociais – redes sociais, liderança, capital humano e capital financeiro - são encontrados no ecossistema sergipano?
4. Como os elementos materiais - ambiente regulatório, mercados, infraestrutura de apoio e facilitadores e universidades – encontram-se no ecossistema empreendedor do estado?
5. A partir da análise dos elementos críticos de sucesso presentes, em que estágio de vida encontra-se o ecossistema empreendedor de Sergipe?

A seguir, na seção 4.2 é apresentada a classificação da pesquisa.

4.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa teve natureza qualitativa, visto que esta abordagem tem uma perspectiva subjetiva dos dados, pois os fenômenos são investigados por meio da observação, interpretação e descrição (MARTINS; THEÓPHILO, 2007). A pesquisa qualitativa ocorre quando o pesquisador “vai a campo buscando ‘captar’ o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes”, como é o caso de realizar uma análise do ecossistema empreendedor sergipano a partir da visão dos atores nele envolvidos.

Essa natureza é justificada de acordo com Karatas-Ozkan, Anderson, Fayolle, Howells e Condor (2014, p. 590), que afirmam que especialmente a pesquisa qualitativa pode entender o empreendedorismo como “um fenômeno social complexo em um contexto espacial e temporal particular” e caracterizado pela interação entre atores, processos e contextos. Ecossistemas empreendedores são caracterizados como uma comunidade de atores e elementos existentes dentro de uma região geográfica, que interagem entre si para promover o empreendedorismo (VOGEL, 2013). Sendo assim, conclui-se que devem ser realizadas pesquisas qualitativas acerca de ecossistemas empreendedores.

Além disso, diversos estudos analisam quantitativamente os ecossistemas empreendedores existentes, como é o caso do ICE realizado pela Endeavor e o GEM, citados na fundamentação teórica. Entretanto, os estudos qualitativos acerca de ecossistemas empreendedores ainda são necessários, visto que é preciso buscar informações sobre os atores-chave, utilizando abordagens qualitativas, a fim de compreender a sustentabilidade do ecossistema (CARVALHO, 2016).

Para Gil (2017), as pesquisas podem ser classificadas, quanto aos fins, em três grupos: estudos exploratórios, descritivos e explicativos. A pesquisa exploratória tem o objetivo de responder questões novas ou com poucas pesquisas a respeito (NEUMAN, 1997). A pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno e estabelecer relações entre variáveis. Por fim, a pesquisa explicativa tem como objetivo explicar a razão das coisas (GIL, 2017).

Sendo assim, essa pesquisa se caracteriza como exploratória, visto que tem o objetivo de realizar uma análise inicial do ecossistema empreendedor de Sergipe, tema carente de estudos e de dados; e descritiva, por buscar descrever os elementos e características que compõem o referido ecossistema.

Quanto à dimensão temporal, a pesquisa foi realizada por meio de corte transversal, por considerar a análise dos elementos do ecossistema empreendedor de Sergipe em um período de tempo específico. A pesquisa de campo foi realizada entre julho e dezembro de 2019.

É necessário, também, explicar a estratégia de pesquisa adotada e os instrumentos de coleta de dados que foram utilizados, conforme exposto na seção 4.3.

4.3 MÉTODO DE PESQUISA

Quanto ao método, esta pesquisa utilizou o estudo de caso que, de acordo com Yin (2015, p. 39) configura-se como “uma investigação empírica que investiga fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” e que pode ser aplicado para responder questões de pesquisa do tipo “como”, “o quê” e “por quê” (SAUNDERS; LEWIS; TORNILL, 2009).

O uso de estudo de caso mostra-se adequado em alguns contextos: para averiguar se as proposições de uma teoria estão corretas; em casos raros ou extremos, não existindo muitas situações semelhantes para outros estudos comparativos; e quando o caso pode revelar informações pouco acessíveis (CHIMA, 2005). No presente estudo, o método selecionado considera o ecossistema empreendedor de Sergipe, visto que o mesmo ainda não foi bem estruturado. Estudos como este são as primeiras iniciativas para mapear a situação do ecossistema do estado. Dessa forma, trata-se de um caso único e revelador.

O trabalho em questão teve como objeto de pesquisa apenas um caso, caracterizando-se como um estudo de caso único, visto que analisou o contexto de um ecossistema empreendedor específico: o sergipano. O ecossistema empreendedor de Sergipe foi escolhido como objeto da pesquisa por se tratar de um fenômeno que tem recebido atenção, por meio de projetos como o Inova + Sergipe – iniciativa da Câmara Empresarial de Tecnologia e Inovação da Fecomércio em parceria com outros atores – e que ainda não dispõe de estudos do seu panorama geral.

Conforme exposto por Yin (2015), o estudo de caso único pode ser caracterizado ainda como holístico ou incorporado. O estudo de caso único holístico se refere apenas a uma unidade de análise, enquanto o estudo de caso único incorporado tem múltiplas unidades de análise. Esta pesquisa utilizou o método de estudo de caso único incorporado, visto que foram utilizadas diferentes unidades de análise como os diversos atores (*startups*, facilitadores, fontes de financiamento, universidades e instituições de apoio).

A seção 4.4 explica as fontes de evidência para realização da pesquisa.

4.4 FONTES DE EVIDÊNCIAS

A coleta de evidências no método de estudo de caso pode ser realizada a partir de seis tipos de fontes, sendo elas: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observação do participante e artefatos físicos (YIN, 2015). Devido à importância de coletar informações de diferentes fontes de evidência em estudos de caso para posterior triangulação dos dados (YIN, 2015), três fontes de evidências foram utilizadas nesta pesquisa: documentação, observação participante e entrevistas.

As documentações analisadas foram: 1) Relatório sobre o levantamento das *startups* presentes em Sergipe realizado pelo SEBRAE, 2) relatórios do Inova + Sergipe acerca do mapeamento dos atores; 3) relatórios da base de dados de *startups* da ABStartups (StartupBase) acerca do mapeamento das *startups* locais; 4) relatórios da Startse acerca da base de dados de *startups* para mapeamento das *startups* sergipanas; e 5) relatórios do Programa Centelha acerca do mapeamento dos atores. A partir dos referidos relatórios foram selecionados os atores a serem entrevistados, além de que possibilitaram o mapeamento dos atores e das *startups* presentes em Sergipe.

A observação direta foi realizada na participação de eventos que aconteceram no estado de Sergipe, com temáticas que se relacionaram ao ecossistema empreendedor do estado, com o objetivo de identificar atores e ações realizadas no estado. Sendo assim, foi possível estabelecer o contato inicial com o campo e iniciar o mapeamento. Dentre os métodos de observação direta, são destacadas a observação participante, a observação não participante e a geográfica ou exploração psicossociológica no terreno (DESHAIES, 1997; MÓNICO; ALFERES; CASTRO; PARREIRA, 2017).

Na observação participante o pesquisador se torna parte da situação observada (MOREIRA, 2004), fornecendo uma visão detalhada e da sequência dos eventos observados (ABIB; HOPPEN; HAYASHI JR., 2013). Tal observação pode ser realizada por meio de observações do comportamento dos participantes, das anotações realizadas no campo, de vídeos, dentre outros e combina a análise de documentos, entrevistas de informantes, participação, observação direta e introspecção (DENZIN, 1989). Entretanto, existem diferentes níveis de participação numa observação participante, podendo apenas assistir um dado evento ou atuar diretamente na situação (FERREIRA; TORRECILHA; MACHADO, 2012).

Como a participação em eventos de empreendedorismo é considerada fundamental para a criação de um ecossistema empreendedor, podendo conectar alunos a empreendedores e

outros atores por meio de palestras ou até de produção acadêmica conectada a empreendimentos (FELD, 2012; WIELE, 2017) e como foram frequentados diversos eventos ligados a empreendedorismo para realização da pesquisa, o método adotado foi considerado o de observação participante, com o protocolo de observação conforme exposto no Apêndice A. Os eventos que fizeram parte da observação participante estão listados no Quadro 6, com suas respectivas datas, breve descrição dos assuntos abordados e organizadores de cada evento.

Quadro 6 – Participação da autora em eventos para observação participante

| Nome do Evento | Data | Descrição | Organizadores |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------------|
| Encontro do Ecosistema Empreendedor | 03 e 04/10/2018 | Discutiu o mundo das <i>startups</i> e do mercado digital por meio de palestra com investidor anjo, mentoria para professores, debate entre aceleração e investimento e caminhos para reinventar a educação. | SEBRAE |
| III Fórum de Educação Empreendedora | 18/10/2018 | Palestra acerca da Educação Empreendedora e Inovação. | SEBRAE |
| SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS 2018 | 07, 08 e 09/11/2018 | Objetivo de disseminar o espírito empreendedor na sociedade, por meio de palestras, <i>stands</i> e atrações artísticas. | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| Lançamento do Programa Centelha | 03/06/2019 | Lançamento do Programa Centelha em Sergipe e do edital para participação no mesmo. | FAPITEC |
| Open Space da SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS | 27/08/2019 | Evento que adotou metodologia Open Space com o objetivo de debater, juntamente com o público, temas como empreendedorismo, educação empreendedora e empreendedorismo social. | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| Como a Finep apoia seu negócio ou a sua <i>startup</i> | 29/08/2019 | Apresentação das formas de atuação da Finep e suas linhas de financiamento disponíveis para o público-alvo (<i>startups</i> , universidades e outros agentes do setor de produção, pesquisa e desenvolvimento de Sergipe). | SEBRAE e Acelerase |
| Semana Global de Empreendedorismo 2019 | 18, 19, 20, 21 e 22/11/2019 | Palestras acerca de empreendedorismo feminino na era digital, <i>talkshow</i> sobre criatividade e educação, palestra sobre cidades criativas e inteligentes (<i>smartcities</i>). | SEBRAE |
| Lançamento Inova + Sergipe – casos de sucesso | 22/11/2019 | Lançamento do projeto Inova + Sergipe, palestra e exposição do caso de sucesso da <i>startup</i> Pagcerto e palestra da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE). | Sistema Fecomércio, Sesc e Senac |
| SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS 2019 | 28, 29 e 30/11/2019 | Objetivo de despertar a cultura empreendedora na UFS, por meio de palestras, oficinas, <i>workshop</i> e exposições. | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| StartupON Aracaju 2019 | 06/12/2019 | Um dia de conteúdo e mentoria para <i>startups</i> , por meio do compartilhamento de conhecimento para fortalecimento do ecossistema. | ABStartups |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Além das duas fontes de evidências já relatadas – análise documental e observação participante foram realizadas entrevistas visto que, para Yin (2015), a entrevista é uma fonte essencial de evidências para estudos de caso, visto que o entrevistador se preocupa com a validade das informações que recebe. As entrevistas foram realizadas por meio de roteiros semiestruturados, de acordo com o papel que desempenham no ecossistema: *startups* ou os outros atores (mentores, investidores, instituições e profissões de apoio, universidades – especificamente para gestores ligados à área de Empreendedorismo).

Para isso, foram elaborados dois tipos diferentes de roteiros (M1 e M2) – como exposto no Apêndice B – sendo M1 aplicado com os gestores das *startups* e M2 para os diferentes atores do ecossistema visto que era necessário que fossem feitas algumas perguntas específicas para os gestores das *startups*. Cada roteiro de entrevista foi composto por doze partes, sendo a primeira referente à caracterização do entrevistado, dez partes ligadas aos elementos expostos na proposta de *framework* (histórias de sucesso; atitudes culturais; redes; liderança; capital financeiro; capital humano; ambiente regulatório; mercados; infraestrutura de apoio e facilitadores e universidades) e uma com perguntas acerca do ecossistema empreendedor em geral.

A parte que objetiva a caracterização do entrevistado leva em consideração o nome, sexo e escolaridade e, em alguns casos, a função ou a instituição que representa. Para as *startups*, a primeira pergunta foi acerca do histórico da *startup*, a fim de entender o processo de criação da mesma. As perguntas foram adaptadas quanto ao tipo de ator, com algumas perguntas a mais para *startups*, contendo 17 perguntas no M1 e 14 no M2. Em ambos os roteiros todas as perguntas foram abertas, a fim de aprofundar a percepção dos atores.

Definiu-se como base para seleção de entrevistas os atores presentes no movimento Inova + Sergipe e, com o objetivo de identificar outros atores importantes para a pesquisa, foi utilizada a técnica de amostragem *snowball sampling*, também conhecida como cadeia de informantes ou método bola de neve, uma forma de amostra não probabilística que utiliza cadeias de referência (BIERNACKI; WALDORF, 1981; VINUTO, 2014).

É indicada a utilização da bola de neve quando as populações são difíceis de serem acessadas e estudadas ou quando não existe precisão acerca da sua quantidade (BERNARD, 2005). Esta técnica foi utilizada visto que ainda não existe um mapeamento dos atores, o que dificulta a acessibilidade aos mesmos, pois estão dispersos em todo o estado de Sergipe; e pelo fato de ainda não haver um levantamento único que englobe todas as *startups* do estado.

Para utilização dessa técnica, inicialmente utilizou-se como base documentos ou informantes-chaves – denominados de sementes – com o intuito de identificar pessoas a serem

entrevistadas dentro de uma população (VINUTO, 2014). Reitera-se a utilização do movimento Inova + Sergipe – cujo objetivo é desenvolver o ecossistema empreendedor local – como base para identificar os informantes-chaves. Posteriormente, foi solicitado que os entrevistados selecionados pelas sementes sugerissem novas pessoas a serem entrevistadas. Assim, ao final de cada entrevista foram pedidos os nomes de outros atores e *startups* para serem entrevistados.

Como a pesquisa qualitativa não delimita um número ideal de participantes – visto que a finalidade de tal pesquisa não é apenas quantificar os pontos de vista, mas compreender as diferentes opiniões dentro do contexto – a quantidade de entrevistados foi determinada a partir do critério de saturação teórica, quando as respostas começam a se tornar repetitivas e não são gerados novos dados, o que permite concluir que a amostra é suficiente (FRASER; GONDIM, 2004; BARDIN, 2010). Destaca-se que o número de entrevistados está de acordo com os objetivos da pesquisa e, principalmente, a possibilidade de esgotamento do tema (GASKELL, 2002).

Todas as entrevistas foram realizadas entre os meses de setembro e novembro de 2019. Conforme protocolo de pesquisa exposto no item 4.6, primeiramente foi realizada uma entrevista como caso piloto, a fim de analisar se o roteiro de entrevista estava adequado aos objetivos da pesquisa. Foi notado que algumas perguntas não eram necessárias, visto que já estavam sendo respondidas sem que fosse questionado. Entretanto, a entrevista foi mantida para análise, visto que não houve qualquer prejuízo na mudança do roteiro.

Foram realizadas 15 (quinze) entrevistas no total, sendo 10 com os diversos atores e 5 com os proprietários das *startups*, a fim de analisar as diferentes percepções acerca do ambiente sergipano voltado ao empreendedorismo e compreender se as visões de atores e de gestores de *startups* são semelhantes no que se refere aos elementos dispostos no estado. As entrevistas foram realizadas pessoalmente – correspondendo ao total de 13 entrevistas – e, nos casos em que não foi viável uma reunião pessoal, foi realizada por via *Skype* – como foi o caso de duas delas.

Todas as entrevistas realizadas foram gravadas mediante autorização dos entrevistados e os nomes foram mantidos em sigilo, variando entre A e J (os atores) e A e E (gestores das *startups*), conforme exposto nos Quadros 7 e 8, respectivamente. Dessa maneira, buscou-se identificar o papel que o entrevistado exerce no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, além da função que ocupa como responsável pela organização que representa.

Quadro 7 – Dados das entrevistas realizadas com os atores

| Atores | Duração | Formato | Função | Tipo de ator |
|--------|----------|------------|---|------------------------|
| Ator A | 00:38:51 | Presencial | Líder de unidade | Facilitador |
| Ator B | 00:43:05 | Presencial | Coordenadora de Programa de Tecnologia e Inovação | Fonte de financiamento |
| Ator C | 01:09:53 | Presencial | Coordenador | Universidade |
| Ator D | 00:43:17 | Skype | Coordenador da Câmara de Tecnologia e Informação | Organização de apoio |
| Ator E | 01:10:10 | Presencial | Proprietário | Facilitador |
| Ator F | 00:46:33 | Presencial | Coordenador | Universidade |
| Ator G | 00:44:48 | Presencial | Proprietário | Facilitador |
| Ator H | 00:52:24 | Presencial | Superintendente | Organização de Apoio |
| Ator I | 00:37:57 | Presencial | Superintendente | Organização de Apoio |
| Ator J | 01:04:20 | Presencial | Diretor técnico | Facilitador |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Com relação ao perfil dos respondentes de atores, quatro ocupam cargos de coordenação (40%), dois de superintendente (20%), dois de proprietário (20%), um de diretor técnico (10%) e um de líder da unidade (10%). Quanto às *startups*, todas as entrevistas foram realizadas com os proprietários. A proporção de respondentes de cargos elevados proporciona uma maior confiabilidade, por serem áreas estratégicas com maior conhecimento do ecossistema e dos problemas enfrentados – no caso das *startups*. Os dados referentes às entrevistas com os proprietários das *startups* estão dispostos no Quadro 8.

Quadro 8 – Dados das entrevistas realizadas com os gestores das *startups*

| Startup | Duração | Formato | Tempo de funcionamento | Área |
|-----------|----------|------------|------------------------|--------------------------|
| Startup A | 00:48:36 | Presencial | 6 anos | Finanças |
| Startup B | 00:48:53 | Presencial | Menos de 1 ano | Educação, Games e Mobile |
| Startup C | 00:49:11 | Skype | Menos de 1 ano | Educação |
| Startup D | 00:58:44 | Presencial | 15 anos | Games |
| Startup E | 00:51:38 | Presencial | 10 anos | Software |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

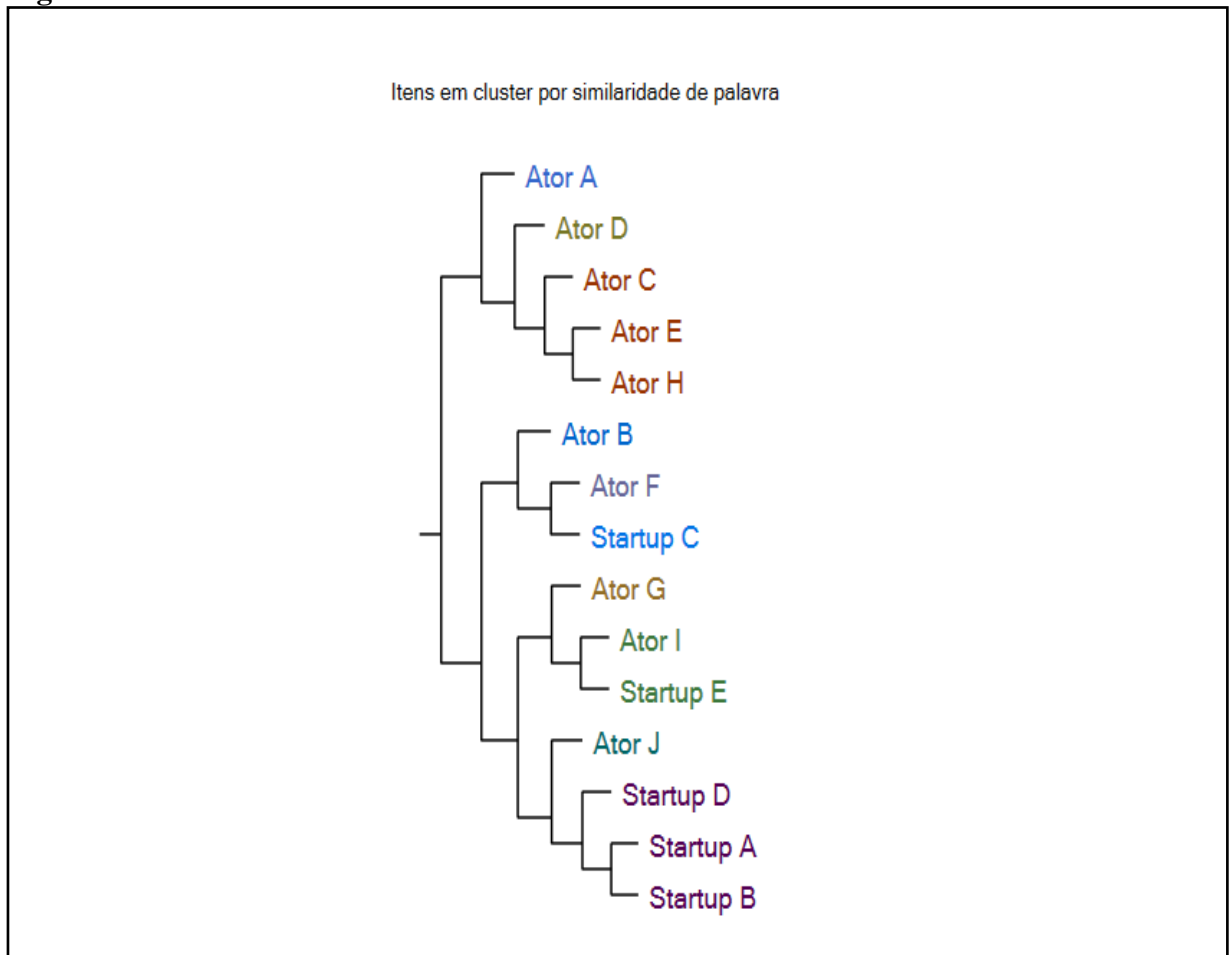
No total, foram aproximadamente 13 horas de entrevista (12 horas e 48 minutos), sendo 8 horas e 31 minutos com diversos atores; e 4 horas e 17 minutos com os gestores das *startups*. A maioria dos atores entrevistados foram facilitadores (que engloba aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos) – Atores A, E, G e J – seguidos de organizações de apoio ao empreendedorismo – Atores D, H e I –, de universidades – Ator C e F – e, por fim, de fonte de financiamento – Ator B.

4.4.1 Análise de *Cluster*

Diante da técnica de amostragem *snowball sampling*, adotada no presente estudo, por se tratar de uma rede de pessoas limitada, foi realizada uma análise de *cluster* a partir do *software NVivo 12 Pro®* com os resultados das transcrições das entrevistas dos 15 (quinze) atores consultados. A análise de *cluster* consiste numa técnica exploratória cujo objetivo é identificar padrões semânticos, a partir do agrupamento de fontes ou dos nós com palavras, valores ou atributos com similaridades (ALVES DA SILVA; FIGUEIREDO FILHO; DA SILVA, 2015).

Dessa forma, buscou-se analisar se as entrevistas com os atores, por se tratar de uma única rede de pessoas entrevistadas, tinham os mesmos valores e sentidos e, portanto, a mesma visão acerca dos elementos do Ecossistema Empreendedor de Sergipe para verificar o viés das respostas dos referidos atores e *startups*. A Figura 11 se refere à análise de *cluster* por similaridade de palavra realizada pelo *NVivo*, a partir dos resultados das entrevistas.

Figura 11 – Análise de *Cluster*



Fonte: Dados das entrevistas a partir do *software NVivo 12* (2019).

Como pode-se observar, os resultados das entrevistas por similares de palavra não consistem num viés, visto que existem dois grandes grupos de atores (dentre diversos atores e *startups*) que sugerem o mesmo resultado. Entretanto, é notório que alguma *startups* e alguns atores possuem maior similaridade nos resultados, como o Ator F e a Startup C ou o Ator I e a Startup E. Sendo assim, apesar da adoção da técnica de amostragem *snowball sampling*, as entrevistas proporcionaram visões diferentes dentre os entrevistados conforme exposto anteriormente.

Por se tratar de um estudo qualitativo, é necessário que sejam definidas as categorias analíticas e os elementos de análise, que estão dispostos na seção 4.5.

4.5 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE

Para atingir o objetivo específico referente ao mapeamento dos atores do ecossistema empreendedor sergipano foi realizado mediante a coleta de dados por documentação (relatório do SEBRAE de 2017 acerca das *startups* existentes em Sergipe; os atores participantes do movimento Inova + Sergipe e do Programa Centelha), por observação direta nos eventos frequentados – conforme exposto anteriormente no Quadro 6 – e por meio da análise das entrevistas, conforme a citação dos entrevistados no decorrer das mesmas.

Os objetivos específicos de analisar os diversos elementos – culturais, sociais e materiais – foram baseados na literatura utilizada para elaboração do *framework* apresentado na Figura 9. Por fim, para cumprir o último objetivo específico de identificar o estágio do ecossistema empreendedor sergipano, foi utilizado como base o Modelo de estágios de Moore (1993). O Quadro 9 apresenta as categorias analíticas e elementos de análise que formaram a base para o estudo desta pesquisa e definidos com o auxílio da fundamentação teórica estudada e analisada no capítulo 2.

O modelo de Moore (1993) foi selecionado para identificar o estágio do ecossistema empreendedor de Sergipe tendo em vista que foi o único modelo encontrado na literatura para análise qualitativa de ecossistemas. Apesar de haver um modelo recente, criado por Daniel Cukier (2017), que identifica por meio de uma análise quantitativa o estágio de um ecossistema de *startups*, por se tratar de uma pesquisa que utiliza uma abordagem qualitativa, não foi possível utilizar tal modelo. Sendo assim, adotou-se os estágios definidos por Moore (1993).

Quadro 9 - Categorias analíticas e elementos de análise da Pesquisa

| Objetivos específicos | Categorias Analíticas | Elementos de Análise | Base conceitual | Questões |
|---|-------------------------------------|--|---|---|
| Mapear os atores presentes no ecossistema empreendedor de Sergipe | Existência de atores no ecossistema | - Atores presentes em Sergipe | SEBRAE Inova + Sergipe Centelha | - Análise documental - Observação direta M1: 1 a 17 M2: 1 a 14 |
| Analisar os elementos culturais, tendo como base as histórias de sucesso e atitudes culturais | Elementos culturais | - Histórias de sucesso - Atitudes culturais | Isenberg (2011) Feld (2012) WEF (2013) Stam (2015) Spigel (2017) Brasil (2018) | M1: 2 e 3 M2: 1 e 2 |
| Analisar os elementos sociais, levando em consideração as redes sociais entre os atores, a liderança do ecossistema, o capital humano e o capital financeiro | Elementos sociais | - Redes sociais - Liderança - Capital humano - Capital financeiro | Isenberg (2011) Feld (2012) WEF (2013) Stam (2015) Spigel (2017) Brasil (2018) | M1: 4 a 8 M2: 3 a 6 |
| Analisar os elementos materiais, baseados no ambiente regulatório, nos mercados, na infraestrutura de apoio e facilitadores e universidades | Elementos materiais | - Ambiente regulatório - Mercados - Infraestrutura de apoio e facilitadores - Universidades | Isenberg (2011) Feld (2012) WEF (2013) Stam (2015) Spigel (2017) Brasil (2018) | M1: 9 a 16 M2: 7 a 13 |
| Identificar o estágio de vida do ecossistema empreendedor de Sergipe, a partir da presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso elencados na literatura | Estágio de vida | - Estágio de vida em que o ecossistema se encontra | Moore (1993) | M1: 1 a 17 M2: 1 a 14 |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

É necessário, ainda, que sejam descritos os critérios para que a pesquisa tenha resultados confiáveis. Para tanto, os critérios de validade e confiabilidade são expostos na seção 4.6.

4.6 CRITÉRIOS DE VALIDADE E CONFIABILIDADE

Para Saunders, Lewis e Tornill (2009) é destacada a necessidade de obter resultados mais precisos e confiáveis quando se fazem pesquisas, para isso, deve ser dada atenção a duas questões principais no projeto de pesquisa: a) confiabilidade: técnicas de coleta e análise de dados que proporcionam resultados consistentes; e b) validade: entendendo que os resultados devem transmitir o que realmente significam para realização da pesquisa.

O protocolo é uma das táticas principais para aumentar a confiabilidade da pesquisa e é destinado a orientar o pesquisador para realizar a coleta de dados em um estudo de caso (YIN,

2015). Ainda segundo Yin (2015), o protocolo contém, além do instrumento, o procedimento e as regras para o uso do instrumento. Com o objetivo de atender às questões do estudo, a pesquisa seguiu o seguinte protocolo:

1. Identificação de atores do ecossistema empreendedor de Sergipe;
2. Elaboração dos roteiros de entrevistas;
3. Realizar caso-piloto com alguns dos atores do ecossistema;
4. Contato com os atores identificados, a fim de verificar disponibilidade e interesse em participar da pesquisa;
5. Agendamento das entrevistas;
6. Realização da coleta de dados por meio das entrevistas com os atores;
7. Transcrição das entrevistas;
8. Descrição e análise das informações obtidas a partir das entrevistas realizadas, das observações e de documentos – se disponibilizados;
9. Consolidação dos dados levantados nas entrevistas;
10. Realização da análise comparativa das entrevistas de acordo com o grupo a que o entrevistado pertence (atores ou *startups*);
11. Inserção das informações obtidas na análise e discussão dos resultados conforme os elementos já definidos;
12. Elaboração do relatório final, com base nos elementos estabelecidos no referencial;

Na continuação é apresentada a forma de tratamento e análise dos dados.

4.7 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Para tratamento e análise dos dados que foram obtidos a partir de entrevistas com diferentes atores do ecossistema empreendedor sergipano, buscou-se agrupar as diferentes percepções do cenário do referido ecossistema de acordo com seu papel para o desenvolvimento do mesmo. Por isso, os roteiros de entrevistas semiestruturados variam de acordo com o ator, constando dois modelos.

Para analisar os resultados das entrevistas, foi utilizada a análise de conteúdo. A análise de conteúdo é o estudo do texto em si e não da sua relação com seu contexto com as intenções do produtor do texto (HARDY; HARLEY; PHILLIPS, 2004). Consiste, ainda, num conjunto de técnicas de análise das comunicações, por meio de procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 2010). Portanto, o conteúdo

das entrevistas foi analisado sem levar em consideração o entendimento das intenções dos entrevistados.

Para realização de um estudo, o pesquisador deve compreender o verdadeiro significado da comunicação e compreender possíveis informações implícitas na entrevista (BARDIN, 2010). Ainda segundo a autora, devem-se seguir três etapas cronológicas para o tratamento de dados ao utilizar a análise de conteúdo: 1) pré-análise, que consiste na escolha e organização do material a ser analisado, a fim de sistematizar as ideias iniciais; 2) exploração do material, que se refere à fase da descrição analítica, por meio da aplicação de técnicas de codificação do material; e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, destinada às inferências e interpretações dos dados coletados.

Para facilitar a análise de conteúdo das entrevistas que foram realizadas, foi utilizado o *software NVivo 12 Pro®*, da desenvolvedora *QSR International*, ferramenta de apoio para análise de pesquisas qualitativas, onde foram arquivados os textos transcritos das entrevistas, as anotações realizadas na observação participante e os documentos. Tal *software* foi escolhido visto que para a realização de análise de conteúdo proporciona uma rápida organização dos dados e fornece uma qualidade melhor na apresentação dos dados (TEIXEIRA; BECKER, 2001; MOZZATO; GRZYBOVSKI; TEIXEIRA, 2016).

Foram transcritas as 15 entrevistas pela própria autora, totalizando 109 páginas de transcrição, com fonte Times New Roman tamanho 12 e espaçamento 1,5 e em formato .docx. Sendo assim, o *NVivo* foi utilizado para auxiliar na análise das transcrições das entrevistas, na etapa de pré-análise e na etapa de exploração do material. Nesta última foram realizadas as codificações das entrevistas, a fim de identificar e agrupar as principais percepções dos entrevistados de acordo com o papel que exercem no ecossistema empreendedor de Sergipe. Para a codificação dos dados no *software NVivo* foram criados catorze nós, conforme exposto na Figura 12.

Os nós foram estabelecidos de acordo com os objetivos específicos, sendo um para mapeamento dos atores (Atores), um para mapeamento das *startups* sergipanas (Startups), um para identificar o processo de criação das *startups* entrevistadas (Motivação para empreender), um para analisar o ecossistema empreendedor de Sergipe no geral, com seus pontos positivos e negativos (O Ecossistema de Sergipe) e os outros para codificar cada elemento do *framework*, com nós de nomes similares (Histórias de sucesso, Atitudes culturais, Redes, Liderança, Capital Financeiro, Capital Humano, Ambiente regulatório, Mercados, Infraestrutura de apoio e facilitadores e Universidades).

Figura 12 – Codificação da pesquisa no *software NVivo*

| Nome | Arquivos | Referências |
|---|----------|-------------|
| Atores | 16 | 200 |
| Startups | 12 | 76 |
| Atitudes culturais | 15 | 66 |
| Capital Humano | 15 | 63 |
| Redes | 15 | 58 |
| Universidades | 15 | 49 |
| Liderança | 15 | 42 |
| Capital Financeiro | 15 | 32 |
| O Ecossistema de Sergipe | 10 | 30 |
| Mercados | 14 | 27 |
| Histórias de sucesso | 15 | 24 |
| Ambiente regulatório | 14 | 19 |
| Motivação para empreender | 4 | 4 |
| Infraestrutura de apoio e facilitadores | 3 | 3 |

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Por fim, a etapa de tratamento dos resultados, inferência e interpretação permitiu a análise e interpretação dos dados encontrados, que utilizou a ferramenta nuvem de palavras do *software NVivo* para identificar os atores citados nas entrevistas e nos documentos. O resultado está exposto no item referente ao mapeamento dos atores. Além dessa ferramenta, foi utilizada a análise de *cluster* para agrupar os entrevistados de acordo com a similaridade no uso das palavras, conforme exposto no Apêndice C.

Posteriormente, foi realizada a interpretação dos dados e das saídas do *software NVivo*, mediante codificação estabelecida e a comparação com a literatura apresentada no capítulo 2 desta dissertação. O resultado desta etapa, com a interpretação e descrição dos resultados analisados pela autora, está disposto nos capítulos 5 e 6 a seguir. Após ser realizada a caracterização da pesquisa, observa-se no Quadro 10 o resumo do delineamento da pesquisa.

Quadro 10 – Delineamento da Pesquisa

| Natureza da Pesquisa | Qualitativa | |
|----------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Tipo de Pesquisa | Exploratória | |
| | Descritiva | |
| Abordagem | Teórico-empírica | |
| Perspectiva temporal | Corte Transversal | |
| Método | Estudo de caso único incorporado | |
| Dados | Coleta | Observação participante |
| | | Pesquisa documental |
| | | Entrevistas semiestruturadas |
| | Tratamento | Word 2016; NVivo 12 Pro® |
| Técnica de Análise | | Análise de conteúdo |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

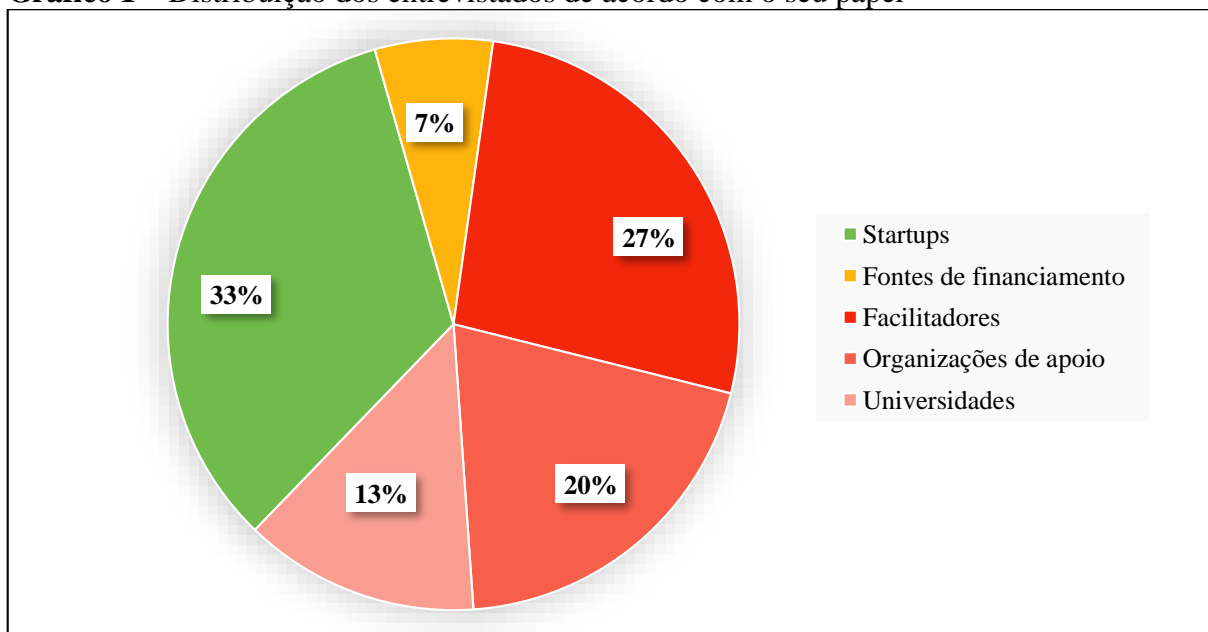
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo é apresentada a caracterização dos entrevistados, além dos resultados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas com os gestores das *startups* e os demais atores do ecossistema empreendedor sergipano sobre a percepção dos mesmos acerca do Ecosistema Empreendedor de Sergipe, da análise documental e da observação participante. São apresentadas, também, as análises dos resultados de acordo com a literatura discutida no capítulo 2 referente à fundamentação teórica.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Conforme informado na metodologia, quinze entrevistas foram realizadas, sendo dez com os diversos atores do Ecosistema Empreendedor de Sergipe e cinco com os gestores de *startups*. A distribuição dos atores entrevistados de acordo com o tipo de papel que exerce no ecossistema empreendedor está apresentada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Distribuição dos entrevistados de acordo com o seu papel



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A maior parte dos entrevistados foram gestores de *Startups*, por serem os principais atores do ecossistema empreendedor e por fornecerem uma visão de mercado (33%). Dentre os outros atores, a maior parte está agrupada no elemento Infraestrutura de apoio e

facilitadores (Facilitadores e Organizações de apoio), perfazendo o total de 47% dos entrevistados nesta pesquisa.

Sendo assim, o grupo de elementos com maior quantidade de entrevistados foi o dos elementos materiais, com 60% do total de entrevistados (Facilitadores, Organizações de apoio e Universidades). Isso é justificado pelo fato de terem sido os atores mais recomendados na técnica de amostragem bola de neve e por ser o elemento em que está concentrada a maior parte dos atores do ecossistema empreendedor sergipano, conforme é exposto nos resultados. Por fim, os elementos sociais correspondem a 7% do total de entrevistados, sendo um representante de uma Fonte de financiamento.

As *startups* entrevistadas são de áreas de atuação distintas, sendo uma *fintech*, duas *edtech*, uma de *games* e uma de tecnologia da informação, portanto atuam em mercados diferentes. O tempo de existência também diverge consideravelmente, sendo duas recentes (2019) que estão em fase de tração (Startups B e C) e três já consolidadas (iniciadas nos anos de 2004, 2009 e 2013) em fase de *scale-up* (Startups D, E e A, respectivamente).

Quanto à qualificação dos entrevistados, um possui ensino técnico (Startup C), quatro possuem graduação completa (Ator A, Startups A, B e D), cinco têm pós-graduação (Atores D, E, G, H e J), dois são mestres (Ator B, Startup E), dois são doutorandos (Atores C e I) e um é doutor (Ator F). A qualificação dos entrevistados está exposta no Quadro 11.

Quadro 11 – Qualificação dos entrevistados

| Entrevistados | Qualificação | Área |
|---------------|---------------|--------------------------------|
| Ator A | Graduação | Administração |
| Ator B | Mestrado | Economia |
| Ator C | Doutorando | Propriedade Intelectual |
| Ator D | Pós-graduação | Gestão Empresarial |
| Ator E | Pós-graduação | Gestão |
| Ator F | Doutor | Engenharia Química |
| Ator G | Pós-graduação | Arquitetura de sistemas móveis |
| Ator H | Pós-graduação | Pedagogia Empresarial |
| Ator I | Doutorando | Propriedade Intelectual |
| Ator J | Pós-graduação | Gerenciamento de Projetos |
| Startup A | Graduação | Análise de sistemas |
| Startup B | Graduação | Publicidade |
| Startup C | Técnico | Administração |
| Startup D | Graduação | Ciências da Computação |
| Startup E | Mestrado | Engenharia de <i>software</i> |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

As áreas de graduação e pós-graduação são distintas, destacando-se Gestão (Administração, Gestão Empresarial e Gerenciamento de Projetos), áreas vinculadas a Ciências da Computação (Arquitetura de sistemas móveis, Análise de sistemas e Engenharia de software) e Propriedade Intelectual.

A partir das entrevistas com os diferentes atores e gestores de *startups*, buscou-se analisar os elementos de ecossistemas empreendedores dispostos na Figura 9 a partir da visão dos mesmos em relação ao Ecossistema Empreendedor de Sergipe. Portanto, as seções e subseções seguintes correspondem aos resultados dos elementos do Ecossistema Empreendedor de Sergipe de acordo com a percepção dos entrevistados.

5.2 ELEMENTOS CULTURAIS

Conforme exposto no item 2.6.1 desta pesquisa, os elementos culturais consistem nas características de uma dada sociedade, considerando as crenças e perspectivas acerca do empreendedorismo numa região (SPIGEL, 2017). Assim, o objetivo de analisar estes elementos foi compreender quais são as características sergipanas e como a sociedade local lida com o empreendedorismo, a partir da análise de elementos como Histórias de sucesso e Atitudes culturais.

Para tal, foram realizadas duas perguntas sobre os elementos culturais tanto para os gestores das *startups*, quanto para os outros atores entrevistados. As perguntas foram relacionadas a cada um dos dois tipos de elementos culturais, tornando possível a análise da visão dos entrevistados tanto individualmente (para cada elemento), quanto em relação ao grupo dos elementos culturais, apresentado na seção 5.4. Os resultados dos elementos Histórias de sucesso e Atitudes culturais estão apresentados na subseção 5.2.1 e 5.2.2, respectivamente.

5.2.1 Histórias de sucesso

De acordo com a literatura exposta, as histórias de sucesso se referem aos casos bem-sucedidos de *startups* dentro de uma dada região que estejam presentes nas mídias e que, por isso, influenciam novos empreendedores a optarem pelo mesmo caminho (FELD, 2012; ICE, 2017). Sendo assim, os entrevistados foram questionados acerca da existência de casos de sucesso em Sergipe e se eles veem a existência desses casos como algo importante para incentivar as pessoas a empreenderem.

Quando questionados acerca da existência de casos de sucesso em Sergipe, os entrevistados citaram seis *startups*, sendo elas: 1) Pagcerto (Atores A; D; E; F; G; J; Startups A; B; D; E); 2) Lumengames (Ator G; Startup B); 3) Filazero (Ator E); 4) Explicaê (Ator D); 5) Avonale (Ator J); e 6) Quero Delivery (Startup E), o que pode ser observado nos destaques dos trechos das entrevistas expostos no Quadro 12.

Quadro 12 – Trechos das entrevistas com referências aos casos de sucesso sergipanos

| Caso de sucesso | Trechos das entrevistas |
|-----------------|--|
| Pagcerto | <i>“A gente teve um caso de uma startup que fez muito sucesso, a Pagcerto, e ela puxou mais cinco startups, justamente por conta do sucesso que ela fez e por conta, digamos assim, da visibilidade que ela teve, acabou que puxou as demais”.</i> (Ator A) |
| | <i>“Startup de sucesso tem. Teria a Pagcerto, que já recebeu investimentos de investidores”.</i> (Ator D) |
| | <i>“A gente tem, recentemente, a Pagcerto que é uma startup sergipana que recebeu investimentos do Fundo Criatec 2, então dispõe de uma boa saúde financeira e é uma empresa que já está tracionada, que já mostrou para que veio e está em franca ascensão para recebimento de novas rodadas de investimentos”.</i> (Ator E) |
| | <i>“Que eu conheça aqui talvez a Pagcerto”.</i> (Ator F) |
| | <i>“Hoje a gente vê a fintech da Pagcerto, é o exemplo principal. Eu acho que que tem destaque, só ela”.</i> (Ator G) |
| | <i>“Na área de startups a gente tem a Pagcerto, que começou pequena e tá num bom nível de atividade e a ideia é realmente tentar movimentar esse ambiente aí”.</i> (Ator J) |
| | <i>“Olha, sinceramente hoje a startup que a gente conhece aqui em Sergipe sendo como uma referência de sucesso é a Pagcerto”.</i> (Startup A) |
| | <i>“A gente tem, por exemplo, história da Pagcerto. Ela foi a primeira empresa de Sergipe como startup que depois de 6, 7 anos de histórias recebeu investimento do Criatec. Então o cara recebeu um investimento altíssimo lá e foi a primeira história”.</i> (Startup B) |
| | <i>“A gente tem a Pagcerto que é uma empresa certa, eles sabem o que fazem, eles têm um direcionamento, um bom perfil”.</i> (Startup D) |
| | <i>“A Pagcerto é um caso”.</i> (Startup E) |
| Lumengames | <i>“Existem outros casos de sucesso, a Lumengames que é uma empresa de jogos também é extremamente bem sucedida”.</i> (Ator G) |
| | <i>“(…) eu acho que um outro case de sucesso também é a Lumengames, que é uma empresa de jogos aqui, tem 13 anos de mercado, eles não começaram como startup, mas como eles trabalham com clientes internacionais, já receberam alguns investimentos para os seus próprios produtos”.</i> (Startup B) |
| Filazero | <i>“Filazero é uma startup que participou de alguns programas de editais inovativos, programas nacionais e, por conta disso, nos encontros, nos eventos sempre tem essa referencialidade”.</i> (Ator E) |
| Explicaê | <i>“tem a de educação Explicaê, que está num nível de crescimento, apesar de não ter recebido investimentos, já ganhou prêmio”.</i> (Ator D) |
| Avonale | <i>“Tem uma empresa chamada Avonale que é uma empresa que desenvolve um software para concessionária de veículos e eles têm mais de 60% do mercado nacional e é daqui de Sergipe”.</i> |
| Quero Delivery | <i>“Vou dar um exemplo de um caso de sucesso: o pessoal de Lagarto que fez um de sistema de entrega, tipo o UberEats. É uma startup que é um sistema de entrega, Quero Delivery. Eles começaram a operar só no interior, para a entrega de supermercado, etc.”.</i> (Startup E) |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Alguns atores (Atores D; J; Startups D; E) citaram que existem outros casos de sucesso, porém não se referiram aos nomes, por isso não foram listados. Entretanto, o grande

destaque como caso de sucesso foi a Pagcerto, citada por dez dos quinze entrevistados. Isso se deve ao fato de ter sido a única *startup* sergipana que recebeu investimento milionário do Fundo Criatec 2 em 2018, um fundo de investimento em pequenas e médias empresas do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), conforme salientado pelos entrevistados: “*startup de sucesso tem, teria a Pagcerto, que já recebeu investimentos de investidores*” (Ator D); “*a Pagcerto que é uma startup sergipana que recebeu investimentos do Fundo Criatec 2, então dispõe de uma boa saúde financeira*” (Ator E); “*eu acho que a Pagcerto que acabou casando mais com essa ideia, é uma empresa que começou tem poucos anos, fez o produto e recebeu milhões de investimento que é o que o pessoal almeja hoje*” (Ator G); “*A Pagcerto foi a primeira empresa de Sergipe como startup que depois de 6, 7 anos de histórias recebeu investimento do Criatec*” (Startup B).

Apesar de apenas uma *startup* ser citada pela maioria dos entrevistados, este resultado já poderia ser suficiente para incentivar os potenciais empreendedores da região, de acordo com a “lei dos pequenos números” (ISENBERG, 2011). Tal lei define que basta que apenas um caso de sucesso seja visível para que novos empreendedores surjam. Em Sergipe, todavia, já existem outros casos citados pelos entrevistados, ainda que citados uma única vez, como foi o caso das *startups* Filazero, Explicaê, Avonale e Quero Delivery. A *startup* Lumengames foi citada em duas entrevistas como caso de sucesso.

Entretanto, além da existência dos casos de sucesso, destaca-se que os casos devem atuar como catalisadores e modelos para os potenciais empreendedores (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2014; SPIGEL, 2017; WIELE, 2017), influenciando na opção pelo empreendedorismo. O sucesso das empresas quando se estabelecem e conseguem num curto espaço de tempo ganho de capitais incentiva o empreendedorismo para potenciais empreendedores (KENNEY; PATTON, 2006; PEREIRA, 2017).

Para tanto, foi questionado às *startups* se os casos de sucesso influenciaram na criação das mesmas. Segundo o depoimento dos entrevistados, as Startups A, C, D e E não foram criadas por influência dos casos de sucesso locais, como é possível observar nos trechos: “*eu não resolvi empreender por ter caso de sucesso no ambiente*” (Startup A) e “*eu não fui influenciado por caso de sucesso de outra startup*” (Startup C). Apenas o entrevistado da Startup B afirmou que o caso de sucesso influenciou na criação da sua *startup*.

“(...) a Lumengames, que é uma empresa de jogos aqui, tem 13 anos de mercado. Eles não começaram como startup, mas como eles trabalham com clientes internacionais, já receberam alguns investimentos para os seus próprios produtos. Isso para mim é muito inspirador e servem como referência pra falar que só porque eu estou em Aracaju não quer dizer que eu não posso conseguir alcançar, subir

alto, voar alto. A existência da Lumengames com certeza foi um fator motivador para a criação da minha startup”. (Startup B)

Portanto, entende-se que, apesar de existirem casos de sucesso em Sergipe, tais casos não serviram de incentivo na criação de quatro das *startups* entrevistadas, sendo referências para apenas uma delas. Conclui-se, então, que o elemento Histórias de sucesso não é considerado relevante por parte dos atores que participaram desta pesquisa e que formam parte do Ecossistema Empreendedor de Sergipe.

Além disso, deve-se analisar também a divulgação ou difusão dos casos de sucesso para geração de uma boa imagem do empreendedorismo (ISENBERG, 2011; ICE, 2017). Em relação a esse item, os atores concederam opiniões que enfatizaram a não divulgação ou a pouca divulgação dos casos de sucesso no estado (Atores A; B; C; F; G; I; J; Startups C; E), conforme pode ser observado no Quadro 13, no qual aparecem algumas das falas dos entrevistados.

Quadro 13 – Trechos de entrevistas que relatam falta de divulgação dos casos de sucesso

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator A | <i>“Então no meu ponto de vista, nesse aspecto em específico (divulgação dos casos) a gente ainda deixa um pouco a desejar”.</i> |
| Ator B | <i>“Existem casos de sucesso? Sim, mas talvez um pouco desconhecidos. E ainda que existam, eles não têm conhecimento de que esses casos começaram por exemplo a partir de projetos simplificados, como o Centelha”.</i> |
| Ator C | <i>“Eu acho que existem várias histórias de sucesso, porém essas histórias de sucesso não são publicitadas. Internamente a gente sabe que uma pessoa teve sucesso, outra conseguiu engatilhar uma startup, outro está desenvolvendo um aplicativo, mas isso não é publicitado”.</i> |
| Ator F | <i>“Não há uma devida divulgação desses casos de sucesso para que outras pessoas possam se espelhar nesses casos. Então acho que o caso de sucesso sempre vai ajudar, mas acho que essas ações ainda não são divulgadas nesse ecossistema empreendedor nosso”.</i> |
| Ator G | <i>“Os casos estão um pouco escondidos. As pessoas não sabem, por exemplo, quão grande é a Lumengames, o que ela faz. [...] Então, assim, precisa ter mais exemplos. Quem tem empresa aqui, e tem várias que são bem sucedidas, não está divulgando, aparecendo para o resto da comunidade. Não existe só a Pagcerto, tem outras empresas aqui na área de informática, na área de inovação que são bem sucedidas mas não aparecem”.</i> |
| Ator I | <i>“O problema é que nós temos histórias de sucesso, que a gente chama de casos de sucesso, que ainda são muito isolados. O que a gente precisa é ter mais consistência. Eu acho que é uma coisa realmente relevante um empresário escutar o outro”.</i> |
| Ator J | <i>“Na área de startups, por incrível que pareça, ainda é meio escondido [...] eles não divulgam tanto. A divulgação é no nicho de mercado de cada um. [...] . E devem ter muitas outras por aí acontecendo, mas a gente ainda não enxerga muito em termos de divulgação. Eu acredito que a falta de divulgação seja um problema para a promoção do ecossistema daqui”.</i> |
| Startup C | <i>“Eu acredito que ainda tem poucos cases de sucesso e sei que tem alguns que existem e a gente não sabe porque não é divulgado”.</i> |
| Startup E | <i>“Eu acho que há pouca divulgação, primeiro. Quem tem caso de sucesso, a gente fica sabendo não por meio do ecossistema, mas por meios paralelos. [...] Não tem um ecossistema para que eles divulguem”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Entende-se então que, segundo a visão de nove entrevistados, há pouca divulgação dos casos de sucesso presentes em Sergipe. Tal resultado corrobora com o item apresentado no ICE (2017) acerca da cultura empreendedora. No pilar cultura empreendedora analisado no ICE (2017), um indicador da Imagem do Empreendedorismo diz respeito à porcentagem da população que vê histórias de empreendedores na mídia. Neste indicador, Aracaju ocupa a 26ª posição entre as 32 cidades analisadas, o que demonstra a falta de divulgação das histórias e dos sucessos dos empresários locais.

Alguns motivos foram apresentados pelos entrevistados, como a **falta de um ecossistema para essa divulgação** (*“eu acredito que a falta de divulgação seja um problema para promoção do ecossistema daqui”* [Ator J]; *“a gente não tem um trabalho efetivo de criar um ecossistema, de incentivar”* [Startup A]; *“não tem um ecossistema para que eles divulguem”* [Startup E]), a **ausência dos casos de sucesso em movimentos empresariais** (*“talvez também seja a ausência dos empreendedores em movimentos empresariais”* [Ator J]) e o fato de haver **divulgação apenas no nicho a que pertence** (*“a divulgação é no nicho de mercado de cada um”* [Ator J]).

Sendo assim, este elemento apresentou como pontos positivos a existência de mais de um caso citado nas entrevistas, porém apenas um caso realmente pode ser destacado como visível diante da frequência com que foi citado: a Pagcerto. Ainda assim, grande parte dos entrevistados considera que não há ou que há pouca divulgação dos casos de sucesso em Sergipe e apenas uma *startup* das cinco entrevistadas foi influenciada na hora da sua criação pela existência de um caso de sucesso.

5.2.2 Atitudes culturais

Conforme exposto no item 2.6.1.2, denominado Atitudes culturais, esse elemento se refere à existência de uma cultura local voltada à inovação e ao empreendedorismo, por meio da criatividade e da experimentação (ISENBERG, 2011; SEBRAE/BA, 2016) da tolerância a risco e a erros e da imagem do empreendedor (ISENBERG, 2011). Portanto, para compreender esse elemento na visão dos entrevistados foi realizada uma pergunta para os gestores das *startups* e para os outros atores acerca da cultura sergipana em relação à inovação e ao empreendedorismo.

De acordo com a percepção dos entrevistados, este elemento teve uma avaliação negativa quase unânime (Atores A; B; C; D; E; F; G; H; I; J; Startups A; C; D; E), como pode ser observado no Quadro 14. Evidencia-se, então, que a cultura empreendedora do estado de

Sergipe ainda tem muito a se desenvolver. Apenas uma opinião divergiu das demais e considera a cultura sergipana favorável ao empreendedorismo, como é afirmado no trecho: “*eu acho que Sergipe tem uma cultura boa para empreendedorismo, principalmente a galera que tá começando*” (Startup B).

Quadro 14 - Trechos de entrevistas que relatam a falta da cultura empreendedora sergipana

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator A | “Eu vejo Sergipe, não sei se pelo tamanho, não sei se pela mentalidade das pessoas, mas vejo que a gente ainda não tem o devido espírito empreendedor para que a gente consiga decolar, não deu tempo ainda de conseguir aparecer em Sergipe. [...] Não é cabeça fechada, mas o espírito empreendedor daqui de Sergipe ainda é um pouco lento no quesito de desenvolver seu próprio negócio”. |
| Ator B | “ A gente não tem a cultura. Não tem mesmo. E como não tem, a imagem do empreendedorismo é desconhecida mesmo. Estou falando de empreendedorismo inovador. [...] O empreendedorismo inovador é desconhecido aqui em Sergipe” |
| Ator C | “ nossa cultura não é voltada para o empreendedorismo [...] qualquer iniciativa de criatividade, inovação, empreendedorismo na nossa cultura, principalmente a cultura nordestina, especialmente a sergipana, que é onde a gente vive, tolhe esse tipo de atitude”. |
| Ator D | “ A cultura daqui ainda está tentando se desenvolver nesse sentido ”. |
| Ator E | “Eu vejo muito de startup nascer e querer crescer na marra, pela falta da cultura empreendedora ”. |
| Ator F | “Então esse não é um ambiente que nos ajude aqui no estado. [...] eu acho que a sociedade vai encarar de forma diferente para que essa cultura mude e isso se torne efetivamente uma quebra de paradigma, porque até então não tem ”. |
| Ator G | “ A parte cultural aqui é bem negativa , eu converso muito com donos de startups e eles falam que se conseguiu rodar aqui em Sergipe, consegue em qualquer lugar”. |
| Ator H | “[...] é um estado que tem uma cultura difícil , muitas vezes de maneira até abusiva”. |
| Ator I | “Infelizmente a gente não tem uma cultura voltada para inovação, em especial na classe empresarial, muito fechada. A cultura sergipana é um pouquinho fechada mesmo ”. |
| Ator J | “ A cultura sergipana não é voltada para o empreendedorismo e isso é um problema”. |
| Startup A | “ Aqui não se tem cultura para empreendedorismo. Não se tem cultura”. |
| Startup C | “ Aqui em Sergipe a cultura realmente não é voltada para empreendedorismo ”. |
| Startup D | “Então essa cultura empreendedora local eu acho que falta um pouco ”. |
| Startup E | “ Nossa cultura não é voltada pra empreendedorismo ”. |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

É possível compreender, então, que os atores envolvidos no ecossistema empreendedor de Sergipe – seja *startups* ou outros tipos de atores – não consideram que exista uma cultura local voltada para o empreendedorismo. Esse resultado não corrobora com o ICE (2017), onde Aracaju ocupa a 8ª posição no pilar Cultura Empreendedora. Essa divergência pode ser motivada pela presente pesquisa ter sido realizada apenas com os atores do ecossistema empreendedor, que estão envolvidos e enfrentam as dificuldades no desenvolvimento do mesmo, enquanto o ICE (2017) realiza uma pesquisa de opinião com a população.

A cultura empreendedora é composta por alguns itens como tolerância a risco e fracasso, inovação, criatividade e experimentação e a imagem do empreendedorismo. Quanto

ao primeiro fator – tolerância a risco e fracasso –, alguns entrevistados afirmam não haver nenhum tipo de tolerância no estado (Atores E; I; Startup C), como pode ser observado nas falas dos mesmos: “(...) **não tem também uma cultura voltada para tolerância a risco**”. (Startup C);

“Não existe tolerância a risco, nem tolerância a fracasso. Essa é uma questão. A gente tem o empreendedorismo tradicional fortemente marcado pelo controle e algum planejamento. Esse controle poderia ser algo bom, um planejamento estratégico, mas não. Eu considero um controle no sentido de aversão ao risco”. (Ator E);

*“Tolerância a erro é um grande problema que a gente tem aqui e aí já não é mais só Sergipe, é Brasil. A gente tem uma busca por culpados, ou seja, a tolerância ao erro é muito baixa. A gente não tem risco calculado, de que até determinado limite você pode correr risco, querem risco zero e risco zero não existe. As pessoas ficam fazendo mais do mesmo. Quer fazer algo diferente? **Tem risco de dar errado. Então nisso existe realmente uma certa resistência**”.* (Ator I)

Esses depoimentos condizem com o resultado do ecossistema empreendedor do Brasil, em que o constructo Cultura teve a menor nota atribuída à variável tolerância ao erro e ao fracasso por parte do empreendedor (SILVA, 2017), concluindo que no Brasil existe uma baixa tolerância ao erro e ao fracasso no processo empreendedor (LEMONS, 2011; KALLBERG, 2013; SILVA, 2017). A realidade brasileira se reflete em ecossistemas dispostos no país, como pode ser observado em Belo Horizonte (PEREIRA, 2017) e a partir da análise dos trechos acima relativos ao estado de Sergipe.

Quanto ao item inovação, criatividade e experimentação, foi possível identificar que quatro entrevistados consideram isso um problema no estado de Sergipe (Atores C; I; Startups C; E), especialmente no que se refere à inovação, como pode ser notado nos trechos: “**Ainda temos um problema cultural que é fazer com que não se tenha já de cara uma barreira com a inovação como temos aqui**” (Ator I); “**Não tem também uma cultura voltada para tolerância a risco e nem uma cultura de inovação**” (Startup C); “**Ninguém acredita em inovação aqui. É fato**” (Startup E);

*“Então **qualquer iniciativa de criatividade, inovação, empreendedorismo** na nossa cultura, principalmente a cultura nordestina, especialmente a sergipana, que é onde a gente vive, **tolhe esse tipo de atitude**. [...] A mesma coisa serve para criatividade e experimentação: a gente é muito tolhido”.* (Ator C)

Entretanto, o Ator E salienta que já existe um fomento nesse sentido por parte de universidades, empresas e incubadoras, conforme pode-se observar no trecho a seguir. De acordo com o Ator E, alguns atores do ecossistema empreendedor sergipano já realizam ações nesse sentido. Além disso, o Ator C ressalta que as pessoas do estado de Sergipe são criativas.

“Tem uma correlação entre cultura de inovação e experimentação também. As universidades cumprem papel forte nessa perspectiva, a UFS, a Unit, o ITP vinculado ao Grupo Tiradentes da Unit, a Embrapa, o ITPS, o ITPI, esses atores

*são responsáveis por essa cultura de inovação, criatividade e conhecimento, porque é esse o papel da universidade e dos centros de pesquisa. **Eles fomentam essa questão fortemente***". (Ator E)

"As pessoas são aqui, por incrível que pareça, extremamente criativas. É só a gente fazer a coisa sair, estimular a saída da criatividade. A gente tem tido surpresas fantásticas aqui na sala de aula da universidade. [...]Então as pessoas estão dispostas, são criativas, querem". (Ator C)

A fala do Ator C corrobora com o resultado do ICE (2017), no que se refere ao Índice de Criatividade que compõe o indicador Potencial para Empreender em Alto Impacto, indicador este que pertence ao pilar Cultura Empreendedora. O Índice de Criatividade foi calculado a partir do Teste META, que é baseado em critérios psicométricos e validado internacionalmente. Tal teste foi aplicado com 9 mil pessoas e, neste índice acerca da criatividade das pessoas, Aracaju ocupou a primeira posição dentre as 32 cidades analisadas (ICE, 2017). Conclui-se que, apesar de o ambiente sergipano não favorecer à criatividade, à inovação e à experimentação, as pessoas se destacam no que se refere à criatividade.

Por fim, a cultura empreendedora, a partir de uma boa imagem do empreendedorismo, permite que este se torne uma opção de carreira para as pessoas do território, fazendo com que essa opção seja uma parte padrão da carreira (KENNEY; PATTON, 2006; PEREIRA, 2017; SPIGEL, 2017). Por outro lado, quando a sociedade não dispõe de uma cultura orientada para o empreendedorismo, o mesmo pode ser visto apenas como uma alternativa apenas quando todas as outras não estão disponíveis (SPIGEL, 2017).

Acerca desse item, os entrevistados relataram que o empreendedorismo ainda não é bem visto no estado de Sergipe, uma vez que a maior parte dos sergipanos considera como opções de carreira o funcionalismo público – principalmente – ou o emprego em empresas tradicionais, como pode ser observado no Quadro 15.

Quadro 15 - Trechos de entrevistas que se relatam a imagem negativa do empreendedorismo

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|---|
| Ator A | <i>"Acredito que seja pela mentalidade voltada para concurso público daqui, não sei".</i> |
| Ator B | <i>"foi criado o Programa Centelha para mobilizar toda a sociedade, porque hoje, principalmente em Sergipe, o foco é concurso público. No Brasil como um todo, especialmente no Nordeste parece que o aluno sai da graduação e vê ou mercado de trabalho para trabalhar para os outros ou concurso. Só que não é assim. Existe uma terceira saída que é pegar o conhecimento adquirido e montar seu próprio negócio e o governo quer investir nisso, ou seja, quer criar essa terceira alternativa. [...]. Se você for falar com alguém, as pessoas só querem estudar para concurso".</i> |
| Ator C | <i>"(...) mas ainda é muito forte esse sentimento de que empreender não é bom".</i> |
| Ator D | <i>"(...) até porque a maioria de quem entra na universidade infelizmente vai com aquela mentalidade de ser funcionário público e hoje a tendência de concurso público é diminuir cada vez mais, porque o Estado não aguenta. E aí a pessoa vai ter que partir para fazer alguma coisa diferente, ser empreendedor por exemplo".</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|-----------|--|
| Ator F | <i>“Então, isso fez com que nós que temos 65 municípios, quase 80% desses municípios sobrevivem basicamente da máquina pública, principalmente as prefeituras menores [...] Mas isso também depende de um ecossistema que te possibilite fazer isso, principalmente num ecossistema onde a gente tem aqui país que incentivam concurso público e não essa parte de empreendedorismo”.</i> |
| Ator G | <i>“Aqui por muito tempo foi baseado em funcionalismo público, dependendo do governo ou da área de serviços.”.</i> |
| Ator H | <i>“Mesmo que a economia brasileira comece a melhorar, a de Sergipe vai demorar porque nós temos dois pilares principais aqui da economia que um é indústria pesada e o outro é a economia do contracheque do serviço público, a máquina pública pesa muito no estado. Por ser um estado pequeno, tem uma relevância muito grande os empregos públicos de modo geral”.</i> |
| Ator I | <i>“O pai e a mãe estimulando a estudar para ter um bom emprego ou passar um bom concurso público. Não é estimulado dentro de casa para abrir um negócio”.</i> |
| Ator J | <i>“Querem passar num concurso público para ficar ‘estável’ [...] Mas eu acho que esse é um problema do Brasil como um todo, não só de Sergipe, até por essa filosofia de passar em concurso e se acomodar”.</i> |
| Startup A | <i>“(...) falando daqui especificamente existe um desafio a mais porque aí você tem uma região que não tem histórico, uma região onde a mentalidade é muito de ou ser funcionário público, ou então trabalhar com CLT dentro das vantagens da CLT e aí realmente isso tudo vai somando e cria um ambiente hostil para empreendedor”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Portanto, seja por incentivo dos pais (Atores F; I) ou pela ausência dos casos de sucesso na mídia (Atores A; B; C; F; G; I; J; Startups C; E) – exposto no item 5.2.1 – que, segundo Isenberg (2011) e ICE (2017), podem influenciar na boa imagem dos empreendedores, a carreira empreendedora ainda não é amplamente aceita na sociedade sergipana (Atores A; B; D; F; G; H; I; J; Startup A) e o empreendedorismo ainda não é visto de forma positiva (Ator C).

A falta de uma boa imagem do empreendedorismo gera algumas consequências no ambiente. Um fator destacado nas entrevistas foi o fato de os sergipanos serem considerados desconfiados tanto em relação à figura do empreendedor (Atores C; J) quanto à exposição de suas ideias (Ator G; Startup A) – como exposto no Quadro 16. Tal desconfiança pode ser em decorrência de o empreendedorismo não ser visto como uma atividade econômica positiva no estado.

Quadro 16 – Trechos das entrevistas relacionados aos tipos de desconfiança dos sergipanos

| Tipo de desconfiança | Trechos da entrevista |
|------------------------|---|
| Figura do empreendedor | <i>“Eu acho que a gente tem que reeducar mesmo as pessoas, porque inclusive Sergipe é um dos lugares no qual as pessoas acham que empreender é pecado, que as pessoas quando estão ganhando dinheiro estão roubando ou estão desviando coisas, não é uma coisa honesta”. (Ator C)</i> |
| | <i>“Aqui em Sergipe todo mundo desconfia primeiro se for falar sobre negócio. Eu nunca vi um povo tão desconfiado como o sergipano, e eu sou sergipano. Aqui é todo mundo muito desconfiado acredita que outro quer roubar. Começa por aí. Desconfiança”. (Ator J)</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|----------------------|--|
| Exposição das ideias | <p>“E tem uma outra questão cultural que aos pouquinhos a gente vai conseguindo quebrar isso, que é o medo de perder a ideia. A pessoa tem uma ideia e sabe que é algo bacana, mas é algo só dela. Não pode contar para ninguém porque senão alguém vai pegar e roubar, desenvolver antes de mim. E assim, a gente vê nos polos que estão mais desenvolvidos que é justamente o contrário. Se a pessoa tem uma ideia, vai contar essa ideia porque as pessoas vão ajudar, dando opinião se a ideia é boa ou não e porque, falando outras formas de se fazer. As pessoas acabam agregando, não querem roubar. E assim, se ninguém roubar sua ideia agora, quando você lançar o produto no mercado vai ter um monte de gente que vai copiar. Então é melhor você passar por esse período de troca de informações, de aprendizagem e lançar seu produto mais maduro, do que você colocar o produto no mercado para a pessoa fazer as melhorias em cima do seu produto. Isso é bem forte em Sergipe. Eu que atuo também como investidor já conversei com algumas pessoas que não quiseram falar a ideia. Tem a ideia, precisa de dinheiro, acha que vai revolucionar o mundo, mas quando eu pergunto o que é que a pessoa vai fazer, não diz. Então não adianta”. (Ator G)</p> <p>“Então, por exemplo, nesse evento que nós fizemos para conectar com investidores, em conversa com alguns empreendedores, os caras têm medo de chegar junto dos investidores, com receio dos caras roubarem as ideias deles”. (Startup A)</p> |
|----------------------|--|

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Entretanto, apesar de os resultados acerca do elemento Atitudes culturais terem sido majoritariamente negativos – apenas a criatividade foi identificada como um ponto positivo, segundo a percepção do Ator C –, foi identificado nos depoimentos dos entrevistados um otimismo em relação a esse elemento. Isso se deve ao fato de que essa realidade tem mudado nos últimos anos e pode ainda mudar com as próximas gerações, visto que os esforços já têm sido realizados e na percepção de alguns entrevistados, Sergipe se encontra num momento de transição (Atores A; E), como pode ser observado no Quadro 17.

Quadro 17 – Trechos das entrevistas relacionados ao otimismo em relação à cultura

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator A | “ Deu uma melhorada . Eu estou há dois anos aqui em Aracaju e em relação a esse ponto aí eu vejo que a gente está numa crescente . (...) mas aqui a gente já está conseguindo mudar um pouco esse cenário . Eu já vejo uma crescente. Então hoje eu acho que a gente está num cenário de transição ”. |
| Ator B | “(...) mas eu acredito que essa realidade vai mudar ”. |
| Ator C | “Atualmente, muitas instituições inclusive o SEBRAE, estão muito preocupadas com essa visão de formação empreendedora e de construção das habilidades socioemocionais ainda na infância. Então a gente provavelmente vai ter um resultado mais na frente . (...) acredito que com essa onda toda, todo mundo fazendo, todo mundo apresentando essas possibilidades que as pessoas podem ter, eu acho que (a cultura) vai modificando ”. |
| Ator D | “O SEBRAE acabou de assinar um convênio com a Secretaria da Educação para incluir a matéria empreendedorismo em todo o ensino médio da capital, porque na nossa visão o despertar para o empreendedorismo tem que ser na raiz, lá no início. Hoje, por exemplo, já tem dentro da UFS o Centro de Empreendedorismo que antes não existia, no IFS também já estão tentando fazer isso, na UNIT com o Tiradentes Innovation Center que foi lançado agora. Então, dá para perceber que de cinco anos para cá já estão acontecendo mudanças de mentalidade . (...) A cultura ainda está tentando se desenvolver nesse sentido, mas melhorou bastante ”. |

Continua

Conclusão

| | |
|-----------|---|
| Ator E | <i>“Isso começa por aí e tem um efeito cascata, mudando um pouco o perfil, tipo, percepção da questão do risco. Mas acho que isso é uma forte tendência. Acredito que a cultura local empresarial tradicional e até não tradicional vai acompanhar essas mudanças enquanto for sendo realizado o movimento nesse sentido. (...) É a forte cultura empreendedora que eu falei, a gente está entre o passado e a atualização, entre o tradicional e o hoje. Então a gente está vivendo um momento de forte transição, de que vai tentar fazer a coisa rodar”.</i> |
| Ator F | <i>“Aracaju agora está tendo um movimento maior. (...) O que eu posso falar agora é que a UFS com a criação do Centro de Empreendedorismo, nesses três anos, pelo menos trouxe esse item para discussão. Só o fato de trazer o item para discussão, já está ótimo”.</i> |
| Ator G | <i>“Aqui está começando a mudar”.</i> |
| Ator H | <i>“Existe, na minha leitura, um potencial muito grande, um interesse já despertado e que a gente percebe por uma série de acontecimentos e investimentos que estão acontecendo aqui em Sergipe favorecendo essa cultura da inovação”.</i> |
| Ator I | <i>“Mas eu acho que é uma coisa que a gente está quebrando aos poucos. Lentamente, sobe dois degraus desce um, sobe mais dois desce mais um, mas está indo. Eu acho a gente está no caminho certo”.</i> |
| Ator J | <i>“Mas há um processo de mudança nisso, porque as lideranças que estão chegando”.</i> |
| Startup C | <i>“Só que diminuiu muito no meu ponto de vista, tem mais de dez anos que eu bato na porta de empresa e converso com empresários, essa mentalidade provinciana já diminuiu bastante”.</i> |
| Startup D | <i>“As pessoas estão pensando nisso, vez ou outra tem um evento de investimento, então as pessoas estão discutindo mais sobre isso. (...) Ainda não é voltada para empreendedorismo, mas a cultura daqui tá mudando. (...) Eu acho que tem uma leva nova de jovens vindo aí e tem muita gente que já está atendida com o que está acontecendo e vai mudar isso”.</i> |
| Startup E | <i>“Mas está mudando, porque, na marra, a síndrome do sergipano que não cresce ou a desconfiança está quebrando na marra porque é fato, ou você quebra ou você quebra.(...) Mas vai mudar”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

A partir do exposto, entende-se que atualmente a cultura sergipana ainda não é orientada ao empreendedorismo, mas algumas medidas têm sido tomadas e já é possível perceber alguma mudança referente a esse ponto no cenário do estado. Em relação aos elementos culturais, ambos (Histórias de sucesso e Atitudes culturais) foram avaliados de forma majoritariamente negativa pelos atores entrevistados. Porém, destaca-se que quase todos os entrevistados (treze do total de quinze) enxergam o cenário futuro com otimismo.

Além dos elementos culturais, a pesquisa objetivou analisar a percepção dos entrevistados acerca dos elementos sociais, expostos na seção 5.2.

5.3 ELEMENTOS SOCIAIS

Os elementos sociais, como apresentado na subseção 2.6.2 dizem respeito aos recursos compostos ou adquiridos por meio das redes sociais existentes numa região (SPIGEL, 2017). Sendo assim, neste item foram avaliados os seguintes elementos: redes, liderança, capital financeiro e capital humano. Para tanto, foram realizadas perguntas aos entrevistados com o objetivo de compreender a percepção dos mesmos acerca de cada um desses elementos. Os

resultados das entrevistas e da análise documental – para o elemento Redes – estão dispostos nas subseções de 5.2.1 a 5.2.4.

5.3.1 Redes

As redes – sejam elas entre todos os atores ou grupos de atores específicos – são consideradas indispensáveis no ambiente, visto que proporcionam a atividade empreendedora por meio da interação entre os atores. Tais redes conectam os mais diversos atores, como empreendedores, mentores, investidores, talento, universidades, governos, prefeituras, empresas, facilitadores, profissões de apoio e organizações de apoio ao empreendedorismo. Para facilitar essas interações, Wiele (2017) destaca a importância de organização e participação de eventos como *hackathons*, maratonas, dentre outros.

Os entrevistados foram questionados acerca da existência de uma rede no estado de Sergipe formada pelos atores do ecossistema empreendedor local e, se existe, qual é a visão deles acerca da mesma. Buscou-se no elemento Redes analisar se há interação entre os atores do ecossistema, além de identificar os eventos realizados e quais os órgãos responsáveis pela organização dos mesmos.

Quando questionados acerca da existência da rede, as opiniões foram divergentes. Alguns entrevistados consideraram que já existe uma rede formada pelos atores do ecossistema empreendedor em Sergipe (Atores A; B; E; H; I; Startups B; C; E), outros afirmaram que a rede está em processo de formação (Atores D; F; G; J; Startup D) e outros relataram a existência de grupos isolados de atores, não de rede (Ator C; Startup A).

Dois movimentos foram relatados nos depoimentos, sendo, portanto, fomentadores da rede: o primeiro o *Caju Valley* (Startups B; C) e o segundo o movimento Inova + Sergipe (Atores B; D; E; G; H; I; J; Startup C). É observado, então, que o Inova + Sergipe tem se destacado no Ecossistema Empreendedor de Sergipe quanto à formação da rede. O *Caju Valley*, por sua vez, passou recentemente por um processo de desativação, deixando de ter as reuniões mensais com os atores participantes do movimento (Ator G; Startups C; D). Tais observações podem explicar o fato de a rede ainda estar em formação na visão de alguns atores (Atores D; F; G; J; Startup D), visto que o movimento Inova + Sergipe foi lançado oficialmente em 22 de novembro de 2019 (conforme exposto no Quadro 17). Portanto, os esforços nesse sentido ainda são recentes em Sergipe.

Porém, segundo a visão de um dos entrevistados, a rede já existia anteriormente e o movimento Inova + Sergipe apenas aproveitou a existência prévia para fortalecer essa rede

por meio das interações: “*Então os nós estão aí, precisa ter mais conexão. O Inova + Sergipe vem com esse intuito, de pegar carona nessa rede potencial que está aí montada, mas precisando melhorar as interações, as relações*” (Ator H).

Apesar de discordarem quanto à existência ou não de uma rede em Sergipe, os entrevistados afirmaram que existem vários atores agindo de maneira isolada (Atores C; E; G; H) e há uma clara disputa de ego entre os atores (Ator D; Startup A), o que dificulta o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe.

“Não existe rede. Existem ações isoladas, pessoas fazendo coisas isoladas, instituições fazendo coisas isoladas. Ainda não existe uma rede. (...) Mas rede mesmo não tem e eles não buscam uns aos outros. Cada um faz seu trabalho isolado e marcam de fazer algumas coisas mas a coisa não flui, não toma forma porque tem muitos interesses pessoais. As pessoas querem mais aproveitar a onda do que necessariamente construir um ecossistema”. (Ator C)

“O maior desafio num trabalho como esse que a gente está fazendo é justamente mexer com os egos das pessoas, cada um quer aparecer mais que o outro, então a gente tem que saber lidar com tudo isso. Realmente é uma tarefa árdua, mas estamos seguindo firme”. (Ator D)

Para analisar o engajamento dos atores, também foram verificados documentos (*sites* e convites dos atores do ecossistema) a fim de listar os eventos que acontecem no estado e que promovem o ecossistema (*hackathons*, maratonas, desafios, finais de semana de *startups*, palestras, encontros). O resultado desses eventos está disposto no Quadro 18.

Quadro 18 – Eventos de Empreendedorismo em Sergipe

| Evento | Data | Organizador |
|---|---------------------|---|
| Maratona Hackathon | 14 a 16/09/2018 | UFS e Sergipetec |
| Encontro do Ecossistema Empreendedor | 03 e 04/10/2018 | SEBRAE |
| III Fórum de Educação Empreendedora | 18/10/2018 | SEBRAE |
| SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS 2018 | 07, 08 e 09/11/2018 | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| Maratona SEBRAE de Empreendedorismo e Inovação | 27 a 29/11/2018 | Centro de Empreendedorismo da UFS e SEBRAE |
| Startup Day | 23/05/2019 | IFS |
| Lançamento do Programa Centelha | 03/06/2019 | FAPITEC |
| Hackathon UFS | 15 e 17/06/2019 | UFS e Sergipetec |
| Open Space da SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS | 27/08/2019 | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| Como a Finep apoia seu negócio ou a sua <i>startup</i> | 29/08/2019 | SEBRAE e Acelerase |
| 1º Hackatur Sergipe | 13 a 15/09/2019 | SEBRAE, Governo do Estado (Secretaria de Turismo), Embratur e Governo Federal em parceria com o Sergipetec e apoio da UFS, do IFS e da UNIT |

Continua

Conclusão

| | | |
|---|-----------------------------|--|
| Startup Weekend Edu Aracaju | 27 e 29/09/2019 | UNIT |
| Nasa International Space Apps Challenge Aracaju | 19 a 21/10/2019 | Rede+ |
| 11º EIDTI | 04 a 07/11/2019 | CINTTEC – UFS |
| Hackathon Games na Educação | 06 e 07/11/2019 | Happy Code Escola de Programação, Maker e Robótica |
| RELOAD – Seminário de Marketing Digital do SEBRAE Sergipe | 08 e 09/11/2019 | SEBRAE |
| Semana Global de Empreendedorismo 2019 | 18, 19, 20, 21 e 22/11/2019 | SEBRAE |
| Lançamento Inova + Sergipe – casos de sucesso | 22/11/2019 | Sistema Fecomércio, Sesc e Senac |
| Demoday do Empreenda Agro Sustentável | 22/11/2019 | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| SEMENTE – Semana de Empreendedorismo da UFS 2019 | 28, 29 e 30/11/2019 | Centro de Empreendedorismo da UFS |
| StartupON Aracaju 2019 | 06/12/2019 | ABStartups |

Fonte: Elaborado pela autora a partir da análise de documentos dos atores (2019).

Observa-se o grande número de eventos em Sergipe nos últimos dois anos com a temática de empreendedorismo e *startups*. Atores como o Centro de Empreendedorismo da UFS, a própria UFS e o SEBRAE são responsáveis por grande parte da organização desses eventos. Esses eventos servem para aumentar o engajamento dos atores, por meio da conexão entre os mesmos (FELD, 2012; WIELE, 2017). A participação nos eventos também é relatada nos depoimentos (Atores C; E).

“Nós temos ligação com praticamente todos os atores, onde tem ações de empreendedorismo e de inovação, de empreendedorismo inovador nós estamos. Nós estamos atentos a tudo que está acontecendo na cidade, nós participamos de grande parte dos eventos, a gente estimula a participação dos alunos nos hackathons, então a gente tem uma participação muito ativa neste sentido. Faço parte do grupo do Inova+, entro em contato com o SEBRAE na área de startups, conheço as pessoas que estão envolvidas com as aceleradoras, com as investidoras de startups, então a gente está envolvido. A gente procura estar atento a tudo para estar o mais próximo possível desses eventos, tanto internamente quanto externamente”. (Ator C)

“Então nós já fizemos vários encontros com o próprio Finep, BNDES, fizemos eventos, palestras, encontros, apoiamos o Caju Valley, fizemos dois programas de pré-aceleração com o SEBRAE, aí já estamos falando de 30 startups pelo menos com a ideia bem organizada. Então a gente tem dado passos interessantes, firmes”. (Ator E)

Um ator importante para formação de redes são as universidades, especialmente por possibilitarem a conexão entre alunos e empreendedores (SEBRAE/BA; WIELE, 2017). Alguns entrevistados ressaltaram a atuação das universidades em Sergipe na formação da rede (Atores A; B; D; H; J): “a academia UFS, IFS e UNIT sempre presentes” (Ator D); “Nós temos uma boa parceria com a UNIT, com a UFS também” (Ator J);

*“Dentre todos, acredito **que as universidades são as nossas maiores parceiras**. A UFS é a maior parceira que a gente tem, é uma parceira enorme que está junto com a gente em todo e qualquer evento que a gente roda, a gente sente uma parceira muito forte, de fato, todo ele é apoiado pelas universidades, principalmente pela UFS. Então eu acho que **de todos os atores, as universidades são as mais fortes**”* (Ator A);

*“A rede, para mim, já existe a partir dos nós existentes que são aquelas entidades que estão trabalhando com inovação, seja (...) a **UNIT** agora com o Tiradentes Innovation Center, a **UFS** com o Centro de Empreendedorismo”* (Ator H).

Diante do exposto, é possível afirmar que o engajamento de alguns atores está iniciando recentemente em Sergipe, assim como o movimento cujo objetivo é aumentar a interação entre os atores: o Inova + Sergipe. Alguns atores foram citados nas entrevistas e na participação e organização de eventos como fazendo parte de uma rede (ainda que esta não esteja consolidada), sendo eles: prefeitura, sindicatos, secretarias, IFS, UFS, UNIT, Fecomércio, FIES, *Caju Valley*, SEBRAE, Finep, BNDES, Tiradentes Innovation Center (UNIT), Centro de Empreendedorismo (UFS), Sergipetec, Acelerase, Fanese, FAPITEC, Rede+, dentre outros. Estas citações corroboram com os atores mapeados a partir da análise documental do movimento Inova + Sergipe.

5.3.2 Liderança

O elemento Liderança (subseção 2.6.2.2) se refere à necessidade de existir um grupo de líderes empreendedores que sejam visíveis, acessíveis, que queiram desenvolver a região, que deem orientação aos novos empreendedores, ou seja, que sejam mentores de outras *startups* e, principalmente, que interajam entre si para troca de experiências e conhecimentos (FELD, 2012; STAM, 2015; WIELE, 2017).

Para tanto, foi questionado aos entrevistados qual era a percepção deles em relação à existência e interação desse grupo. Além dessa questão, foi realizada outra, específica para os donos das *startups* na qual se perguntava se eles atuavam como mentores de algum outro empreendedor sergipano, com o objetivo de compreender se esses líderes estavam dando orientação aos novos empreendedores (STAM, 2015).

As respostas quanto ao elemento Liderança divergiram de acordo com o grupo de ator – *startups* ou outros atores – sendo a avaliação dos diversos atores positiva em relação à existência de liderança (Atores A; B; C; D; E; H; I; J) e apenas uma *startup* afirmou que existe uma liderança, ainda que não a considere de forma efetiva (Startup E), enquanto as *startups* avaliaram o elemento de forma majoritariamente negativa (Startups A; B; C; D). As lideranças que os entrevistados citaram foram: o movimento Inova + Sergipe (Atores B; C; D;

E; I; J); Clube Impulse (Startups D; E); Grupo LIDE (Startup D); e Conselho do Jovem Empreendedor – CJE (Ator J).

Este resultado está de acordo com o apresentado no elemento anterior – referente à Rede – visto que o movimento Inova + Sergipe se apresenta como líder e formador da rede, porém apenas na visão dos diversos atores. As *startups* não corroboram com tal resultado. Existem algumas possíveis razões para essa divergência, como os fatos de: i) as *startups* não estarem envolvidas diretamente no Inova + Sergipe, o que torna o movimento desconhecido para elas; ii) o movimento Inova + Sergipe ser recente (novembro de 2019); iii) a possibilidade de o Inova + Sergipe não estar sendo divulgado para *startups*, só para os outros atores do ecossistema; ou iv) a desativação recente do movimento *Caju Valley*.

Os entrevistados relataram ainda que o movimento *Caju Valley* tinha a função de liderar o ecossistema empreendedor sergipano, sendo um grupo de empreendedores forte no estado, conforme pode ser observado no Quadro 19.

Quadro 19 – Trechos referentes à desativação do *Caju Valley*

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator D | <i>“A liderança desse ecossistema que estava muito disperso retornou com o Inova + Sergipe. (...) essas lideranças são importantes. E notadamente dá para ver isso quando falta liderança. Acabou de acontecer isso com o Caju Valley, que até o mês passado não teve mais nenhuma reunião. O pessoal que estava tocando à frente deu uma parada, ficou parado e as ações não aconteciam. Nem reunião, nem nada. O Caju Valley é para ser um grupo de empreendedores forte em Sergipe”.</i> |
| Ator G | <i>“Na época do Caju Valley até que estava mais ativo, o responsável conseguia reunir um pouco mais as pessoas, conseguia divulgar mais. Mas aí depois que ele se afastou do Caju Valley, acabou quebrando essa questão. Não tem mais uma liderança forte das startups não. O Caju Valley está mais ou menos desativado. (...) E a gente está procurando uma liderança. A gente quer que alguém assuma a frente do Caju Valley para conseguir retomar o projeto, isso é um problema. (...) Então o Caju Valley agora está num momento de repensar, ver o que realmente vai fazer para ajudar a comunidade e quem vai estar à frente dele”.</i> |
| Startup B | <i>“Mas por enquanto o Caju Valley ainda está muito focado no mero encontro para falar sobre startups. (...) Deu uma desativada, tentaram voltar e não foi assim tão interessante presencialmente. Precisa ter uma liderança, não ser uma coisa muito solta”.</i> |
| Startup D | <i>“O Caju Valley não faz esse papel, é mais uma reunião de amigos paralelo de um ecossistema maior”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

A desativação do movimento *Caju Valley* é um fator prejudicial ao desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe, visto que não há uma rede formada que conecte os proprietários das *startups*. Pereira (2017) destaca que, na visão dos atores e empreendedores do Ecossistema Empreendedor de Belo Horizonte, o pilar considerado mais forte foi o de redes de empreendedores, que diz respeito à comunidade de *startups* da cidade: o *San Pedro Valley*, onde todas as avaliações foram positivas. Portanto, uma forma importante de

desenvolvimento e amadurecimento do ecossistema empreendedor local é por meio dessa rede formada por empreendedores, ou seja, uma liderança forte.

Quanto à acessibilidade desses empreendedores, apenas o Ator C considerou difícil o acesso ao Inova + Sergipe, apesar de o coordenador do movimento ser acessível (*“o coordenador do Inova + é muito acessível, mas o Inova + ainda está restrito, ainda não é um projeto amplo. (...) Por isso que se torna difícil o acesso, não porque a gente trava, mas porque a gente tem que ter ali pessoas que desenvolvam”* [Ator C]). Outros atores consideraram o acesso aos grupos de empreendedores líderes – nesse caso, o Inova + Sergipe – fácil (Atores E; H; I; J), como pode ser observado nos trechos: *“para fazer parte é só conhecer, saber que existe e querer fazer parte”* (Ator E); *“eu acredito que o acesso a esses grupos não é difícil, mas as pessoas precisam ir atrás. Todo mundo pode ir em algum desses atores para tentar contato”* (Ator J);

“O acesso a essas pessoas é fácil, isso é uma característica inclusive de Sergipe. De um modo geral a gente tem muito acesso, tanto a autoridades quanto às pessoas em geral, isso é uma característica muito clara aqui em Sergipe. É muito fácil você conseguir falar com o Secretário do Estado, ou até com o prefeito. É uma característica daqui, não se trata de nada do momento atual, mas isso em Sergipe funciona muito legal” (Ator H);

*“O acesso ao Inova + Sergipe é uma coisa muito simples. Como quase todas as instituições empresariais estão envolvidas, é uma coisa bem simples que **basta entrar em contato com alguma para ter acesso**. Se você é da área de comércio ou serviços, procura a Fecomércio; da área de indústria, procura a Federação das Indústrias; se você tem uma empresa de base tecnológica qualquer, procura o Parque Tecnológico. Então você tem instituições dos diversos meios, se não souber quem procurar é só entrar em contato com qualquer um desses que qualquer um vai receber muito bem. Então o acesso é fácil. **O que a gente ainda está aperfeiçoando é a comunicação para que as pessoas saibam que a gente existe**. Quem sabe que a gente existe, não tem nenhuma dificuldade de acessar. A grande dificuldade é quem está solto no mundo com uma ideia e não sabe da nossa existência. Esse é o público que a gente precisa se aproximar e melhorar meios de comunicação”* (Ator I).

Portanto, segundo a visão destes entrevistados, para fazer parte do Inova + Sergipe é necessário que o interessado busque um dos atores participantes. A dificuldade é em relação a quem desconhece a existência do Inova + Sergipe, segundo os Atores E e I. Ressalta-se também a característica que dentro do estado de Sergipe dispõe-se de uma boa acessibilidade aos líderes e às autoridades (Ator H).

Quanto à rede entre empreendedores, por meio de mentorias, apenas os proprietários de duas *startups* relataram atuar como mentores, não de outras *startups*, mas da incubadora Tiradentes Innovation Center (*“Eu sou mentor do Tiradentes Innovation Center. Então, na medida que eles fizerem eventos, precisarem de mentorias, eles vão me chamar. Eu aceitei o convite, mas eu não sou mentor de nenhuma startup”* [Startup A]; *“Estou acompanhando*

um pouco mais o trabalho do Tiradentes Innovation Center, então alguns grupos de empreendedores que estão formando empresa lá eu às vezes dou algum tipo de mentoria pra ajudar, pelo menos passar um pouco da minha experiência” [Startup D]).

Além disso, apenas o proprietário de uma *startup* (Startup B) afirmou ter mentoria de outra *startup* (Lumengames) e da aceleradora (Acelerase):

“Mentoria eu tive da Lumengames mas foi uma mentoria informal. Mentoria mesmo que a gente tem aqui é a Acelerase, a gente tem reunião semanal com eles. [...]A existência da Lumengames com certeza foi um fator motivador para a criação da minha startup, porque o dono dela sempre abriu muitas portas para mim, mesmo quando eu não era ninguém, quatro anos atrás⁶, quando eu abri a startup e eu não sabia nem programar, nem ilustrar e eu tentei fazer alguma coisa. Inclusive hoje a empresa contrata pessoas que fizeram parte dessa história também. Então assim, a própria iniciativa da gente, junto com a abertura de portas que a Lumengames ofereceu, junto com as mentorias que eles me deram de como pensar, quais eventos ir, quais pessoas conhecer, permitiu com que esse clima de colaboração fizesse com que eu tivesse esse aprendizado para poder eu construir a minha iniciativa de forma mais sólida, mais sustentável. Então, com certeza foi um motivador” (Startup B).

Portanto, nota-se uma baixa interação entre as *startups* em relação à mentoria e troca de conhecimentos e experiência, estando vinculadas apenas à incubadora Tiradentes Innovation Center. Porém, um dos elementos mais importantes para um ecossistema empreendedor de sucesso é a presença de mentores e a interação entre as *startups* (ISENBERG, 2011; FOSTER, 2013; PEREIRA, 2017). Conclui-se, então, que nesse aspecto o ecossistema empreendedor de Sergipe apresenta um déficit considerável, sendo necessário o incentivo à formação das redes entre empreendedores locais para partilhar informações, conselhos e orientação (HASHIMOTO, 2014).

5.3.3 Capital Financeiro

O elemento Capital Financeiro, como explicitado na subseção 2.6.2.3, é considerado um elemento fundamental no ecossistema empreendedor (STAM, 2015) e se refere a todo e qualquer tipo de fontes de financiamento disponíveis no ambiente, sejam elas investidores anjo, *venture capital*, *private equity*, bancos, etc. que precisam estar acessíveis em todos os setores e locais do ecossistema (FELD, 2012).

Objetivou-se, neste elemento, compreender a perspectiva dos atores do Ecossistema Empreendedor Sergipano acerca das diversas fontes de financiamento disponíveis. Quanto à questão acerca da existência de fontes de financiamento suficientes em Sergipe, os

⁶ O entrevistado da Startup B possui duas *startups*: uma de quatro anos de existência e outra de menos de um ano. A partir da técnica de amostragem *snowball sampling*, foi citada a *startup* selecionada para categorização na presente pesquisa – que possui menos de um ano de existência, conforme exposto no Quadro 8.

entrevistados divergiram nas opiniões. Alguns entrevistados afirmaram que existem fontes suficientes para o estado de Sergipe (Atores C; D; E; F; G; I; Startups A; B; D; E) e outros relatam que essas fontes são escassas (Atores A; H; Startup C).

“Nem o acesso é fácil e muito menos existe uma boa quantidade de fontes de financiamento no estado. Isso para mim é um dos grandes problemas do ecossistema empreendedor daqui, isso acaba criando uma barreira para o desenvolvimento de muito microempreendedor que quer aparecer, que quer expandir, quer mostrar o seu negócio mas não tem a devida motivação, não tem o start por parte desses pontos”. (Ator A)

Apesar desta afirmação, onze dos quinze entrevistados afirmam que as fontes de financiamento existem em Sergipe. Para eles (Atores B; C; D; E; F; G; I; Startups A; B; D; E), o grande problema do ecossistema empreendedor não consiste na ausência de fontes de capital para investimento, mas no capital humano – elemento que vai ser discutido posteriormente – visto que as pessoas, em Sergipe, não sabem como captar esses recursos. Esses trechos estão dispostos no Quadro 20.

Quadro 20 – Trechos das entrevistas referentes à captação dos recursos

| Atores | Trechos da entrevista |
|--------|---|
| Ator B | <i>“Se a pessoa souber o caminho, consegue acesso a essas fontes de financiamento sim”.</i> |
| Ator C | <i>“Elas são de fácil acesso, na minha opinião, mas são de divulgação precária. As pessoas não sabem onde ir, mas quem souber tem oportunidade. Precisa divulgar mais. Então são formados grupos e não uma rede. Não tem uma ação conjunta ou de parceria. Um ecossistema não vai funcionar sem parceria”.</i> |
| Ator D | <i>“Eu diria a você que não falta dinheiro, faltam bons projetos seja na área pública ou privada. Tendo bons projetos, o dinheiro vem. O acesso a essas fontes de financiamento é fácil, mas precisa ter projeto bom”.</i> |
| Ator E | <i>“São muitas fontes de financiamento, o acesso é fácil. Só que precisa ter boas startups, normalmente já iniciando seus negócios. Esse é um certo trade-off, um gap, um buraco que tem em Sergipe. A gente precisa induzir startups, acompanhar startups para que depois venham os investimentos. O estágio inicial de uma startup não é tão inicial assim, já tem que estar vendendo, tracionando, testando o modelo de negócio. (...) mas precisa ter boas ideias e ideias funcionando. É isso que a gente está na iminência de ter em Sergipe. O buraco estaria no fato de que é necessário que a startup já esteja testando e validando o modelo, ou então esses programas de aceleração que a própria aceleradora é responsável por eles, rodar com mais frequência e mais força para gerar essas startups e assim atrair esses investimentos”.</i> |
| Ator F | <i>“Cada vez mais que eu entro nesse assunto eu fico descobrindo que o capital existe e que a gente não sabe como captá-los. Até então eu achava que isso não existia, mas eu acho que existe. Mas, de novo, voltando a falar daquela cultura, isso não está difundido”.</i> |
| Ator G | <i>“Dinheiro tem, então não é questão de faltar dinheiro. É questão principalmente de as startups não estarem organizadas e não estarem mostrando os seus projetos. Eu acho que, a partir do momento em que a gente conseguir organizar as startups e criar eventos para investidores, vão aparecer investimentos. (...) Então, assim, existe investidor, existe dinheiro para investir, só que essas startups têm que apresentar produtos bons. Eu acho que, a partir do momento que a startup oferece produto bom, está com nível de maturação maior, porque também o investidor não vai colocar dinheiro só na ideia, tem que estar com protótipo, com cliente, aí consegue investidor. Acho que se tiver isso, tem dinheiro, tem investidor. (...) Eu acho realmente que o problema não está no dinheiro, mas nas startups, em ter bons projetos aqui”.</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|-----------|---|
| Ator I | <i>“E aí você tem fontes de financiamento para inovação, a grande dificuldade eu não diria que seria a existência das fontes ou se elas são suficientes ou não, é a nossa base de empresários que têm ideias aprenderem a usar essas fontes. Se aquelas pessoas que têm uma ideia, estão querendo desenvolver souberem utilizar essa fonte de financiamento, souberem fazer um bom projeto, defender bem as suas ideias, ou seja, um bom pitch [apresentação da ideia], eu acho que não falta dinheiro”.</i> |
| Ator J | <i>“As fontes existem, mas existe um problema muito forte de captação desse recurso. De projeto e de modelo para captar. (...) Há uma discussão muito grande de que recursos tem, faltam bons projetos. (...) Às vezes a pessoa diz que tem um projeto mas tem é uma ideia. Tudo começa com uma ideia, mas não é um projeto. Talvez até faltem as ideias, ninguém sabe nem o que vai fazer direito”.</i> |
| Startup A | <i>“E aí não é que não haja dinheiro, não é que não haja boas soluções de investimento. Existe, na verdade, muito dinheiro. O que precisa é criar uma base que comece a atrair investidores. Mas investidor hoje não falta. Até um tempo atrás eu reclamava que é difícil investimento no Brasil, investimento anjo, venture capital, hoje tem a rodo, principalmente agora com o dólar muito alto para você pegar um fundo que capta dinheiro em dólar e investir em criar uma startup é uma maravilha. Para cada um dólar que o cara tem no bolso, transforma em quatro reais aqui. Então dinheiro tem e muito, agora não vai sair jogando o dinheiro em qualquer lugar, tem que ter uma boa ideia, sentir um pouco de maturidade. E nesse ponto aqui a gente está ainda realmente patinando”.</i> |
| Startup D | <i>“Então, assim, pra uma pessoa que está fazendo pelo menos o básico, o trabalho de casa eu acho que deve ser fácil”.</i> |
| Startup E | <i>“(...) é fácil se você tiver essa etapa inicial bem montada (...) Se tiver um filtro antes, o investidor vem na hora. O investidor quer é esse filtro. O problema está aqui, na base. Dinheiro tem”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

A partir das falas expostas, conclui-se que a disponibilidade de capital financeiro não é um problema no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, na visão dos entrevistados. Este elemento é visto de maneira positiva pela grande maioria dos atores. De fato, o que se considera o núcleo do problema é a dificuldade das pessoas para desenvolver a ideia de negócio, ou para estruturar um bom projeto que permita atrair os recursos dos investidores. Tal resultado não corrobora com o ICE (2017), onde Aracaju ocupa a 16ª posição no pilar Acesso a capital, que leva em consideração o capital disponível via dívida – realizado por bancos privados ou públicos – e o acesso a capital de risco.

No que se refere ao índice de capital disponível via dívida, Aracaju ocupa a 6ª posição, ficando atrás apenas dos grandes centros empreendedores. Em relação ao índice de acesso a capital de risco, a capital sergipana ocupa a 22ª posição, com valores nulos referentes à proporção relativa de investimentos em *venture capital* e proporção relativa de investimentos em *private equity*. Portanto, como apenas uma *startup* sergipana conseguiu investimento *venture capital* – a Pagcerto – este índice não pontua. Apesar do resultado do ICE (2017), é importante ressaltar que, na visão dos atores do ecossistema empreendedor sergipano, tal elemento é analisado de maneira positiva.

Alguns investimentos foram destacados pelos entrevistados, como o **Programa Centelha** (Atores B; D; H; J); **SEBRAE** (Atores B; D); **FASM Investimentos** (Ator C);

BNB (Atores C; D; E; F; Startup B); **Banco do Brasil** (Ator C); **Santander** (Ator C); **Petrobrás** (Ator D); **Banese** (Atores E; F); **Finep** (Ator E); e **BNDES** (Ator E). Nota-se, portanto, a existência de uma investidora sergipana – FASM Investimentos -

É necessário destacar que o Programa Centelha em Sergipe – programa que visa estimular a criação de novos empreendimentos inovadores, por meio de capacitações, recursos financeiros e suporte para os contemplados – teve apoio de algumas fontes de financiamento, como a Financiadora de Estudos e Projetos (**Finep**), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (**CNPq**), Conselho Nacional das Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa (**Confap**), operada pela Fundação CERTI e executada pela **FAPITEC**.

O Programa Centelha em Sergipe teve um resultado melhor do que o esperado no número de inscrições de ideias, segundo o Ator B. Segundo dados do *site* do Centelha, foram 902 participantes cadastrados, 579 ideias submetidas com 201 aprovadas na Fase 1 e 101 aprovadas na Fase 2. Estes números representam a liderança de Sergipe, em números proporcionais à população, em projetos para o Centelha (FECOMERCIO, 2019).

“No início do programa, como a gente não tem essa cultura aqui, o próprio pessoal do Inova + sergipe falou que a gente não teria uma grande quantidade de ideias, porque como o Programa Centelha é um programa nacional, a ideia deles era que cada estado que foi aprovado, sendo 21 estados contemplados com o Programa Centelha, que cada um desses estados conseguisse mil ideias, no mínimo. Nós tínhamos que bater essas mil ideias. É um número bastante expressivo, principalmente para o estado de Sergipe que, além de ser um estado pequeno, não tem essa cultura. Quando a gente falou, eles foram pessimistas. Acharam que não passaria de cem, mas não custava tentar. [...] E ao final nós tivemos 579 propostas, ficamos bastante felizes. Nós ultrapassamos Pernambuco, com 200 e poucas, Paraíba, Mato Grosso do Sul, que são estados maiores e que já têm uma cultura mais forte, ou já está no caminho meio andado e mesmo assim conseguimos alcançar um grande número de inscritos”. (Ator B)

Tal resultado foi alcançado diante da quantidade de eventos, palestras e atores envolvidos no Programa Centelha em Sergipe: *“por exemplo, no Centelha Sergipe proporcionalmente em número de habitantes versus projetos submetidos, teve a **maior relação do Brasil**. Ou seja, isso nunca ocorreria se não existisse uma rede para fazer essa união”* (Ator D).

Conclui-se, portanto, que o elemento capital financeiro foi avaliado positivamente em Sergipe, ao contrário do que demonstra no ICE (2017) e do que acontece em Belo Horizonte, onde teve avaliação neutra (PEREIRA, 2017); em Belém, onde teve avaliação negativa (TORRES, 2016); e do ecossistema empreendedor brasileiro, onde a variável Finanças teve a menor média (SILVA, 2017).

5.3.4 Capital Humano

Conforme abordado na subseção 2.6.2.4, o Capital Humano é o elemento que aborda a qualificação da mão-de-obra para o empreendedorismo de um determinado território, ou seja, a capacitação de talentos de uma região para as diferentes áreas necessárias para o empreendedorismo (ISENBERG, 2011; STAM, 2015) e ao acesso aos talentos imigrantes (WEF, 2013). Este é um dos elementos mais importantes dentro de um ecossistema empreendedor de sucesso (FELD, 2012; STAM, 2015).

Sendo assim, buscou-se entender a situação da qualificação da mão-de-obra sergipana no que se refere ao empreendedorismo sob a ótica dos atores do Ecossistema Empreendedor de Sergipe. As opiniões foram predominantemente negativas, visto que nove dos quinze atores entrevistados afirmaram que o talento sergipano não é treinado para o empreendedorismo e para a criação de *startups* (Atores C; D; G; I; J; Startups A; B; C; D), enquanto os outros seis acreditam que se trata de um ponto positivo (Atores A; B; E; F; H; Startup E). Nota-se uma neutralidade em relação às opiniões dos atores, enquanto a grande maioria das *startups* (quatro das cinco entrevistadas) afirma ser um ponto negativo em Sergipe.

Essa divergência na proporção de avaliações pode ser compreendida pelo fato de as *startups* lidarem diretamente com a mão-de-obra disponível no mercado, especialmente na área de tecnologia, conforme trechos das entrevistas.

“Aqui eu sinto muita dificuldade, muita mesmo. Para você ter noção, na área de tecnologia mesmo eu tenho vaga aberta e é difícil de conseguir preencher. (...) É um problema de cultura e da qualificação da mão-de-obra. A gente abre uma vaga aqui para área de tecnologia, a gente tem uma dificuldade muito grande para preencher a vaga. Agora se você abre vagas para auxiliar administrativo, recebe 500 currículos. E, ainda assim, quando você vai analisar os 500 currículos, 450 você descarta só passando os olhos. (...) Então, assim, a gente tem hoje problema tanto do ponto de vista cultural, quanto do ponto de vista da baixa qualificação”. (Startup A)

“Talento é uma coisa muito difícil de encontrar no Brasil. (...) Porque se o cara for muito bom, ele é muito caro ou ele não está nem mais aqui no Brasil. E se o cara não for muito bom também não vale a pena a gente investir pagando menos porque não vai estar no nível de qualidade que a gente quer ter. (...) O ponto é que dependendo da sua startup, encontrar talento pode ser difícil. A gente trabalha com tecnologia, a gente trabalha com criação, é mais difícil. O que acontece muito é que as empresas que precisam de talento similares aqui em Aracaju brigam pelos mesmos nomes. Isso é bom para o profissional, mas é péssimo para a empresa porque você fica à mercê dessa competição pelo talento”. (Startup B)

“No nosso caso específico, a gente não acha profissional qualificado aqui em Sergipe. A gente acha iniciativas individuais de pessoas que estão estudando em casa e aprendendo sobre desenvolvimento de games e são essas pessoas que a gente chama. O que a gente tem feito é mudado o nosso processo de seleção. Antigamente a gente focava em pessoas que sabiam fazer jogos, hoje a gente trabalha numa

pessoa que tenha soft skills [habilidades comportamentais]. (...) Quem não tem habilidade técnica mas tem uma boa comunicação, resolve problemas, fica aqui e a gente dá um treinamento por 6 meses para poder entrar em projeto". (Startup D)

O resultado está de acordo com o pilar Capital humano do ICE (2017), em que Aracaju ocupa a 25ª posição. Destaca-se, nesse ponto, a fala do entrevistado da Startup D que adequou o processo seletivo e proporcionou treinamento interno por seis meses para que a mão-de-obra se tornasse apta para exercer as funções requeridas. Com o objetivo de reduzir esse tempo de treinamento, o processo de seleção da Startup D agora está com três das quatro vagas abertas a nível nacional e apenas uma para Aracaju. Isso reflete a falta da qualificação da mão-de-obra para poder preencher a vaga que a *startup* necessita.

Todavia, existe um otimismo em relação ao capital humano de Sergipe, motivado pelos esforços de universidades e outras instituições que favorecem a educação empreendedora, com destaque para o Centro de Empreendedorismo da UFS, a UNIT e o SEBRAE, conforme exposto no Quadro 21. Tal fato corrobora com Feld (2012), Pereira (2017) e Wiele (2017), que afirmam que o elemento Capital Humano está intimamente relacionado às universidades, por atuarem como fonte de talento.

Quadro 21 – Trechos das entrevistas referentes à atuação das fontes de talento sergipanas

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator B | <i>"Capital humano nós estamos bem devido às universidades que capacitam pessoas para poderem participar desse ecossistema".</i> |
| Ator C | <i>"A gente agora está incentivando os professores da universidade a fazerem um curso de empreendedorismo para o ensino superior, ou seja, antes de fazer uma disciplina de empreendedorismo e inovação, um professor universitário deve entender o que é a educação empreendedora no nível superior. A gente está incentivando nossos professores, nós temos 70 professores daqui que são capacitados com metodologia ativa para o ensino do empreendedorismo e inovação (...) A gente propôs isso para o SEBRAE e a gente iniciou no ano passado esse processo aqui em Sergipe e aí a gente teve 240 professores que aprofundaram um pouco mais nas metodologias, no que era empreendedorismo".</i> |
| Ator E | <i>"Eu acho que tem muitas instituições trabalhando nisso há bastante tempo, como as universidades com a disciplina de empreendedorismo nas matrizes curriculares. (...) Tem o mestrado e doutorado de Propriedade Intelectual, o mestrado de Administração, tem os de biotecnologia, tem as engenharias de TI, Ciência da Computação, então eu acho que a gente tem uma boa formação empreendedora. (...) A UNIT tem feito parcerias com a Babson College, com o MIT, na UFS tem bastante coisa acontecendo. Então eu acho que em termos de formação empreendedora a gente vai bem. Estamos indo num bom caminho". (...) tem um setor específico de educação empreendedora no próprio SEBRAE, que já vem fazendo um trabalho bastante grande, o próprio governo do estado teve no passado recente uma série de iniciativas da inclusão de empreendedorismo nas escolas de ensino médio de educação empreendedora (...) é um movimento bastante liderado e apoiado pelo SEBRAE na área de educação empreendedora, mas acho que tem avançado bastante".</i> |
| Ator F | <i>"Algumas instituições têm adotado ações de criar uma disciplina de empreendedorismo obrigatória nas suas matrizes curriculares".</i> |
| Ator I | <i>"Agora que já tem tido muito movimento nesse sentido, a própria Universidade Federal de Sergipe tem um Centro de Empreendedorismo fantástico, eu acompanho muito a movimentação dali, entre outras ações".</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|-----------|--|
| Ator J | <i>“As faculdades e as universidades também são importantes, e elas têm avançado muito, inclusive a UFS com a questão do Centro de Empreendedorismo. (...) Existem muitos cursos, o SEBRAE é um agente muito forte para isso, para essa mudança”.</i> |
| Startup B | <i>“Eu estou sentindo que nos últimos anos as universidades, principalmente a UFS, está mais conectada com a realidade do mercado. Então, assim, a gente está vendo os profissionais saindo de lá que já estão com experiências mais próximas com o que tem acontecido na realidade. Isso é muito positivo”.</i> |
| Startup D | <i>“Eu tenho notado que os cursos têm melhorado bastante, pelo menos na área de computação, de design gráfico, que é o que a gente usa de profissional”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

A partir dos trechos dispostos no Quadro 21, é possível concluir que diversas ações têm sido realizadas pelas universidades e outras instituições com o objetivo de desenvolver o Capital Humano sergipano, como a qualificação de 240 professores para o empreendedorismo, a inserção de matérias referentes ao empreendedorismo nas matrizes curriculares, a consolidação do Centro de Empreendedorismo da UFS e a inclusão da educação empreendedora nas escolas de ensino médio.

Entretanto, alguns entrevistados relataram que é necessária uma melhoria na grade curricular dos cursos para se adequar ao mercado, conforme pode-se observar nos trechos das entrevistas.

*“Temos boas universidades aqui, bons cursos, mas eu já tenho conversado com a maioria das pessoas que fazem parte da academia que a gente precisa dar um upgrade nas grades. Ou seja, no mundo que a gente está vivendo, onde está sendo levado por novas tecnologias, na grade dos cursos não existe nenhum tema sobre isso, sobre inteligência artificial, internet das coisas, realidade aumentada, etc. Já existe há algum tempo essa conversa com a academia, mas isso não está sendo tão tracionado dentro das universidades. Tem que linkar o conhecimento que se forma à demanda do mercado. **O mercado está demandando uma coisa e está saindo outra das universidades**. E além do mais a quantidade de gente se formando nas áreas de tecnologia é mínima. Tem convite de uma turma de, por exemplo, engenharia da computação, são cinco pessoas na formatura”.* (Ator D)

*“Hoje, e aí eu acredito que não seja um problema de Sergipe, mas um problema do Brasil, as faculdades formam alunos, não formam profissionais. Hoje, quando você sai da faculdade, você é um aluno formado, não um profissional. E as empresas não precisam de aluno, precisam de profissional. Então, assim, esse **descasamento entre as universidades e o mercado de trabalho é um outro grande problema**. (...) **O modelo, o sistema em si, está muito defasado**. É quase uma visão de que é o mercado que tem que se adequar às universidades e não o contrário e não é isso que acontece na prática, a vida real é diferente. Então isso é um problema também. E aí é um problema macro, porque é questão de um direcionamento de um modelo educacional para formar profissionais e não formar alunos”.* (Startup A)

Portanto, apesar de já existirem ações no intuito de qualificar o talento sergipano para trabalhar em *startups*, ainda existe uma defasagem no modelo das universidades locais. Tal afirmação reitera os achados do estudo de Silva (2017) que relata uma necessidade de uma inserção melhor do empreendedorismo nas escolas e universidades brasileiras. Cândido

(2018) se refere à existência de uma lacuna entre o ensino das instituições de Florianópolis e a realidade das *startups*. Pode-se afirmar que a realidade sergipana é convergente aos ecossistemas de Florianópolis e do Brasil.

Por fim, o elemento Capital Humano considera também o acesso ao talento de outros países, ou seja, os talentos imigrantes (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; WEF, 2013). Neste sentido, o proprietário da Startup D afirmou que esse é um ponto negativo no território, pelo fato de as pessoas não falarem inglês, dificultando a vinda de talentos internacionais.

*“Tem uma coisa que Aracaju está começando a deixar a desejar e eu acho que isso não vai ter solução, que é infraestrutura local para pessoas que falam inglês. A gente passou um ano e meio com um game designer de Vancouver, que veio pra cá e ficou morando um ano e meio aqui. Ele não fala português, até tentou aprender um pouco mas não fala. Então era muito difícil pra ele se comunicar e, assim, ia comer na orla eu tinha que ir com ele, porque **ninguém fala inglês**. O hotel onde ele ficou ninguém falava inglês. Então, assim, a **infraestrutura para turismo internacional aqui é zero**. Para o projeto novo que a gente tá fazendo, próximo ano a gente deve receber pessoas de fora também. Como é que essas pessoas vão lidar na cidade? A gente precisa ter uma pessoa que acompanhe elas. Falta um pouco disso, porque não tem demanda aqui. (...) E curso de inglês é um ponto chave. Se quer movimentar a indústria de games aqui, trabalhar inglês é uma das primeiras coisas, porque o mercado é internacional. Aqui a gente só contrata gente com inglês fluente”*. (Startup D)

A partir dos resultados expostos, pode-se concluir que o elemento Capital Humano não foi bem avaliado pela maioria dos atores entrevistados e que conformam o ecossistema empreendedor local. Nem quanto à qualificação da mão-de-obra (Atores C; D; G; I; J; Startups A; B; C; D), nem na formação das universidades (Ator D; Startup A), nem quanto ao acesso a talentos internacionais (Startup D). Todavia, a perspectiva em relação à formação das universidades e outras instituições é positiva, visto que as ações já estão sendo realizadas. Consequentemente, a qualificação da mão-de-obra local tende a ser mais adequada às necessidades do mercado.

5.4 ELEMENTOS MATERIAIS

Os elementos materiais são considerados como os elementos tangíveis de uma determinada região (SPIGEL, 2017), como foi abordado na subseção 2.6.3, podendo ser regras locais ou estruturas físicas, como é o caso das aceleradoras, incubadoras e parques tecnológicos. Este grupo é composto por quatro elementos: Ambiente regulatório; Mercados; Infraestrutura de apoio e facilitadores; e Universidades, que são analisados nos próximos itens (5.3.1 a 5.3.4).

5.4.1 Ambiente regulatório

O elemento Ambiente regulatório diz respeito às ações que devem ser tomadas para a criação de um conjunto de regras com o objetivo de facilitar a opção pelo empreendedorismo (SEBRAE/BA, 2016; SPIGEL, 2017). Sendo assim, é analisado o estado de Sergipe quanto às normas relacionadas à atividade empreendedora, de acordo com a perspectiva dos atores do ecossistema empreendedor sergipano entrevistados na presente pesquisa, especialmente em relação aos representantes das *startups*.

Quando questionados acerca do ambiente regulatório em Sergipe, os entrevistados apresentaram opiniões muito divergentes. Com relação à atuação do governo, o Ator A relatou que nunca houve barreira em relação à realização dos eventos em parceria com a Prefeitura de Aracaju e o Governo do Estado de Sergipe. Entretanto, afirmou que o processo de execução do evento é mais demorado. Isso se deve ao fato de que a burocracia é maior quando envolve setor público.

*“A prefeitura nunca fechou a porta para a gente em relação aos eventos que a gente tentou rodar junto a ela, o governo a gente não tem tanta demanda assim. E dentre os dois a gente também nunca sentiu nenhum tipo de dificuldade. (...) Talvez seja um processo um pouco mais demorado, mas nada que viesse implicar na desistência, ou não realizar determinado evento. **Eles apoiam de certa forma.** É um processo mais demorado, mais mastigado, mas a gente nunca deixou de ter”. (Ator A)*

As ações do governo em relação ao empreendedorismo especialmente de *startups* são poucas, porém, o mesmo também não desempenha um papel negativo, segundo a visão dos atores A e G: *“talvez a gente tivesse um **sentimento de que poderia ter tido algo a mais por parte deles**, em relação a espaço, em relação a apoio, mas também deixar de ter, ficar na mão, até então a gente nunca passou”* (Ator A); *“Eu acho que o **governo tem ações que incentivam e potencializam** isso [o empreendedorismo], **mas são ações extremamente tímidas**”* (Ator F); *“por enquanto eu ainda não tive nenhum problema em relação a isso. **O governo não ajuda mas também não atrapalha.** Mas, assim, a questão regulatória aqui nunca tive dificuldade não”* (Ator G). Portanto, conclui-se que a atuação do governo em Sergipe não se destaca, mas não é uma barreira para os atores.

Com relação ao tempo de abertura das empresas, os atores avaliaram positivamente e foi destacada a atuação da Junta Comercial de Sergipe (JUCESE): *“(...) a gente fazendo uma análise, o tempo de abertura de uma empresa aqui em Sergipe ainda é menor do que em outros estados, mesmo com toda a burocracia nós ainda conseguimos ser mais rápidos”* (Ator C); *“Esse lado de abrir empresa, Sergipe está muito bem. Realmente, a **Junta Comercial aqui avançou muito** (...) Do ponto de vista de abertura de empresa a gente está*

muito bem ” (Ator H); *“a Junta Comercial tem feito um bom trabalho em relação ao tempo de abertura de empresas ”* (Ator J). A Startup C confirma o resultado acima, ao afirmar que *“Não demorou para abrir empresa ”* (Startup C).

Este resultado corrobora com o ICE (2017), em que Aracaju ocupa a 6ª posição no pilar Ambiente Regulatório, liderando o Índice de Tempo de Processos. Em 2016, Aracaju também ocupou a primeira posição no referido índice (ICE, 2017). Sendo assim, é possível concluir que o tempo de abertura de empresas em Sergipe é avaliado positivamente por atores do ecossistema empreendedor local (Atores C; H; J; Startup C).

Com relação às legislações referentes ao empreendedorismo e às *startups*, os entrevistados avaliaram negativamente, diante da ausência de leis locais que regulamentem as *startups* (Ator E; Startups A; E), como pode ser observado nos trechos: *“É um ambiente que precisa ser cada dia melhorado, nós não temos uma lei de inovação municipal”* (Ator D); *“Mas não existe hoje nenhuma legislação estadual ou municipal que impacte diretamente nosso modelo de negócio”* (Startup A); *“Não sabem nem o que é startup, na realidade. Não há uma legislação específica, não há regulação para isso”* (Startup E);

“A gente tem uma lei de inovação que foi feita em governos anteriores, que gerou a possibilidade de um fundo de inovação que nunca saiu do papel. (...) Mas em termos de regulações estaduais e municipais, nós não avançamos. (...) Claro que no ente federal a gente tem a Lei do Bem, a Lei da Inovação, tudo isso. Mas a gente não tem um fundo de inovação estadual, não tem uma legislação favorável à inovação ou a indução de novos negócios como as regiões marcadas como polos de desenvolvimento, com renúncias fiscais. Não tem nada nessa linha para indução do empreendedorismo e da inovação, empresas inovadoras, redução de cargas tributárias, imposto de renda, qualquer outro objeto que possa servir de incentivo. Constantemente a gente se esbarra nesse problema”. (Ator E)

O fundo de inovação estadual que o Ator E se refere é o Fundo Estadual para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNTEC), criado a partir da Lei nº 2.407/82. Entretanto, esse fundo não é repassado para Ciência e Tecnologia, conforme depoimento do Ator D:

“Aqui no estado nós temos um fundo, chamado de FUNTEC, que deveria estar recebendo 1% ou 0,5% do valor de arrecadação do estado, mas acaba não acontecendo. E a gente está fazendo isso, cobrando do estado que seja repassado esse dinheiro e que vá para a ciência e tecnologia”. (Ator D)

Porém, com o objetivo de solucionar essas questões algumas ações têm sido realizadas no estado de Sergipe, como a criação de um grupo de estudos para proposição de uma nova legislação estadual pelo movimento Inova + Sergipe, com o objetivo de facilitar a abertura de empresas (Atores C; E).

*“mas o Inova + Sergipe também tem uma proposta de trabalhar essas políticas de inovação, **criar uma lei de inovação no estado de Sergipe** e que facilite a abertura de empresas”.* (Ator C);

*“O Inova + tem um grupo que estuda isso, um pessoal que está estudando e inclusive **propondo uma nova legislação estadual**. Para isso, estão fazendo uma aproximação com os deputados estaduais, federais, vereadores para que eles entendam a importância de se ter uma legislação estadual”* (Ator E).

Conclui-se, então, que o Ambiente regulatório de Sergipe – considerando as legislações – tem uma avaliação predominantemente negativa (Atores C; D; E; F; H; I; J; Startups B; E), em consonância com os resultados do estudo de Torres (2016) e Pereira (2017), nas cidades de Belém e Belo Horizonte, respectivamente, onde os entrevistados avaliaram a política de incentivo ao empreendedorismo não sendo específica para *startups*, o que dificulta a atuação das mesmas. Entretanto, salienta-se que o movimento Inova + Sergipe pretende mudar essa realidade, com a criação de uma legislação estadual orientada à inovação.

5.4.2 Mercados

O elemento Mercados diz respeito à acessibilidade ao mercado local, nacional e internacional e à presença de grandes, médias e pequenas empresas com necessidades específicas, fomentando o empreendedorismo na região (SPIGEL, 2017; WIELE, 2017). Assim, foi questionado aos entrevistados sobre a percepção deles em relação ao mercado local, nacional e internacional para *startups*.

Com relação à acessibilidade aos mercados local, nacional e internacional, a maioria dos entrevistados afirmou que esse não é um problema no ecossistema empreendedor de Sergipe (Atores A; D; E; Startups A; B; C; D; E), desde que sejam *startups* de áreas específicas, como por exemplo, a área de tecnologia. Em relação ao mercado internacional, isso se deve ao fato de que, para entrar no mercado internacional não precisa ir até lá, tudo pode acontecer por meio da internet; quando não se trata de produto físico que necessita de um processo de exportação mais complexo (Startups D; E).

*“Aqui a gente consegue ter acesso a todos os lugares. Não faz diferença você estar em Aracaju, Fernando de Noronha, no meio da Amazônia, você pode estar em qualquer lugar, tendo internet de qualidade você consegue tudo... na minha área. (...) Mas na área de tecnologia que você vai vender software, vai vender serviço internacional, com a internet hoje você consegue. (...) Então, assim, tem algumas vantagens de a gente estar em Aracaju e não estar em São Paulo e o **acesso ao mercado pra gente não fez muita diferença**”.* (Startup D)

“Quando você vai trabalhar com uma coisa que tenha um produto físico e vai querer exportar, aí você tem problemas de Alfândega, de processos de exportação

*que são muito mais complexos do que o que eu tenho.. (...) **Pra gente é mais fácil vender pra fora do país do que vender pra São Paulo***". (Startup E)

Tal resultado é justificado pelos próprios entrevistados devido à globalização (Ator D) e ao fato de a Internet possibilitar o acesso a diferentes locais, não havendo limitação geográfica (Atores D; H; Startups B; D; E). Isso pode ser observado nos trechos: "*(...) hoje em dia com internet, com telefone você consegue ter acesso a qualquer pessoa*" (Startup B).

*"Se a gente pensar que seja uma startup desenvolvendo um produto ou uma plataforma digital, **em tese tem acesso a tudo**. A gente não tem limitação geográfica. Eu digo que internet é um mundo sem geografia. Se tirarem geografia do mundo, sobra internet. Tudo é aqui e agora, todo mundo tem o mesmo tamanho ali dentro, então é uma coisa que tem essa imagem"*. (Ator H)

Foi possível observar também, na análise do conteúdo das entrevistas, que algumas parcerias já têm sido firmadas com países e ecossistemas diferentes (Atores D; E), conforme relatado no seguinte trecho: "*Startups sergipanas têm acesso a mercado local, nacional e internacional. (...) **A gente tem uma parceria muito interessante feita com o Canadá para levar startups para o Canadá***" (Ator E). Isso pode vir a facilitar o acesso das *startups* sergipanas a mercados internacionais.

*"Essa questão de mercado internacional, é nítido isso desde a globalização. A gente trouxe por meio de um evento no SEBRAE e no evento do Caju Valley uma pessoa que faz a parte da internacionalização de startups, **faz a conexão das empresas daqui com as empresas do Silicon Valley**. Mas precisávamos ter bons projetos, boas startups, algo que desperte o interesse na internacionalização e na captação de investimentos"*. (Ator D)

Entretanto, no que se refere ao mercado local, a avaliação foi predominantemente negativa (Atores A; D; G; I; Startups A; B; D; E). De acordo com a percepção dos entrevistados, não existe mercado suficiente para a atuação das *startups* que dependam de mercado local, visto que as empresas sergipanas não absorvem as *startups*, nem existe uma demanda por parte das empresas para que novas *startups* sejam criadas.

*"Para você ter noção, só a nossa sede está em Sergipe. **Mas se fosse depender do mercado de Sergipe, a gente já teria fechado as portas há muito tempo**. Hoje, nossos principais clientes estão fora de Sergipe. Na verdade, assim, a gente até tem alguns poucos clientes em Sergipe, mas nada representativo. Os maiores clientes estão em Recife, São Paulo, Minas Gerais. Aqui em Sergipe quase não tem. (...) Então a gente consegue usufruir da qualidade de vida que tem em Aracaju sem depender do mercado daqui, porque **se eu dependesse do mercado daqui eu provavelmente já teria saído**. (...) Mas é um mercado que se vier pra cá pra depender do mercado local de trabalho ou dependendo do que faz, vai enfrentar dificuldade"*. (Startup A)

Todavia, salienta-se que a cultura sergipana não é orientada ao empreendedorismo – como apresentado no item 5.2.2 acerca das Atitudes culturais – e, tal fato pode acarretar no

desconhecimento por parte das empresas locais para absorção e interação com *startups* (WIELE, 2017). Além disso, como já foi anteriormente relatado no item 5.2.3 referente ao Capital Financeiro, existe um problema em Sergipe referente aos projetos criados no estado, o que pode dificultar a interação entre empresas e *startups*, conforme abordado pelo Ator D.

“As empresas locais não utilizam as startups criadas aqui, isso é uma barreira ainda. O mercado local, as empresas locais, precisam prestar mais atenção nisso. (...) Mas não dá para culpar um lado ou o outro, porque se não tem bons projetos que atraiam as empresas a andarem lado a lado com as startups, acaba não criando essa relação. Eu acho que há um gap dos dois lados. Primeiro, as startups começarem a entender melhor o funcionamento das empresas daqui, as necessidades para desenvolver soluções para o mercado local e desenvolvendo algo para aqui, a tendência é ser algo escalável para outros mercados. E vice-versa, as empresas locais estarem mais abertas a esse tipo de informação”. (Ator D)

Portanto, o elemento Mercados teve uma avaliação positiva referente à acessibilidade aos diferentes mercados, mas uma avaliação negativa no que se refere ao mercado local. De acordo com a análise do ICE (2017), Aracaju ocupa a 26ª posição no pilar Mercado, que considera o Índice de Desenvolvimento Econômico e o Índice de Clientes Potenciais. Portanto, o resultado das entrevistas corroboram com a percepção de que o elemento Mercado não é visto de forma positiva no que se refere ao mercado local (clientes potenciais).

Destaca-se, ainda, a instalação da Usina Termelétrica Porto de Sergipe I pelas Centrais Elétricas de Sergipe (CELSE), que faz parte do movimento Inova + Sergipe. Portanto, esta instalação permite que novas *startups* relacionadas à energia surjam no ambiente. Outra empresa que atua como mercado para o empreendedorismo é a Embrapa, segundo o Ator E.

5.4.3 Infraestrutura de apoio e facilitadores

Infraestrutura de apoio e facilitadores compõem o elemento que engloba todos os indivíduos, organizações e estrutura física que auxiliam os empreendedores em suas atividades (ISENBERG, 2011; SILVA, 2017). Este elemento é composto por infraestrutura física, profissões de apoio, facilitadores e organizações de apoio ao empreendedorismo. Diante da grande quantidade de componentes a serem abordados neste elemento, foi realizada uma pergunta para cada componente.

Acerca da infraestrutura física disponível em Sergipe, houve quase um consenso em que, como a maioria utiliza apenas internet, é um componente bem avaliado. Exceto o Ator D – por considerar que o estado de Sergipe deveria ter internet disponível em todo o seu território e com Wi-Fi disponível, visto que é um estado pequeno - e a Startup A, todos os entrevistados avaliaram positivamente.

“Eu acho que melhorou bastante, tem acesso a internet rápida, internet de fibra óptica, alta conectividade. Até um tempo atrás a gente tentava fazer videoconferência e era problemático, a internet caía, era um problema. Isso tem melhorado bastante, hoje é relativamente estável. Então a gente tem videoconferência com o pessoal de San Francisco diariamente e não tem problema, eles conseguem se comunicar muito bem. Então melhorou bastante”. (Startup D)

No que se refere à infraestrutura de logística e transporte, tal componente não foi bem avaliado, diante do pouco desenvolvimento das malhas aéreas, ferroviárias, rodoviárias e marítimas, conforme pode ser observado no trecho: *“A parte da logística não vejo grande desenvolvimento disso, a parte de modais”* (Ator C).

“E tem uma outra coisa que a gente precisa melhorar aqui que é a nossa malha de distribuição. A gente tem internet, energia, daqui a pouco o próximo ano a gente tem a termoeletrônica. Então o nosso problema é de malha. Nossa malha aérea é ruim para o nosso estado, precisa movimentar a malha aérea. (...) A gente vai para nossa malha rodoviária, nos perdemos no tempo frente a outras regiões do país, aí dificulta a nossa malha rodoviária. Nossa malha ferroviária inexistente e a nossa malha marítima tem algumas dificuldades. Poderiam estar potencializando o porto, ou outras ações que ainda não são feitas”. (Ator F)

De acordo com o pilar Infraestrutura do ICE (2017), baseado em índices como Transporte Urbano (logística e transporte) e Condições Urbanas (internet e energia, taxa de homicídios e fluidez no trânsito), Aracaju se encontra na 23ª posição. Entretanto, segundo a visão dos atores do ecossistema entrevistados em relação ao componente infraestrutura física disponível em Sergipe e, como a maioria das *startups* utiliza apenas internet, este não é um problema. No que se refere à logística – caso haja a necessidade de deslocamento de produto na atividade – o estado de Sergipe não é bem avaliado.

O componente profissões de apoio diz respeito às profissões complementares e especializadas que facilitam a atividade empreendedora por meio de serviços prestados, ou seja, são as assessorias jurídicas e contábeis especializadas em empreendedorismo e em *startups*, especificamente. Quando questionados acerca da percepção em relação à existência das profissões de apoio em Sergipe, os atores afirmaram que essa assessoria ainda está no início, sendo poucos os profissionais especializados em *startups* em Sergipe (Atores A; B; C; D; E; G; I; J).

Todos os gestores das *startups* (Startups A; B; C; D; E) afirmaram que não existem profissionais especializados suficientes no estado. Por conta disso, a assessoria jurídica e contábil das Startups A e D estão sediadas fora de Sergipe: *“Nada é daqui. Nosso apoio jurídico especializado é de São Paulo, nossa contabilidade é de Recife”* (Startup A); *“A gente hoje tem assessoria jurídica, tem dois escritórios em São Paulo que dão assessoria*

jurídica pra gente. A gente tem um escritório de advocacia em Vancouver também” (Startup D).

A falta de profissionais especialmente no que se refere à assessoria contábil voltada à legislação internacional é relatada pelos gestores das Startups D e E: *“Contador eu não encontro um que saiba ou que queira saber do assunto e eu já rodei demais. Não consigo descobrir um contador que ajude a encerrar ou abrir uma empresa no exterior. E isso é fundamental. Para muitas startups isso é fundamental” (Startup E);*

“A gente tem um contador aqui em Aracaju que faz o básico da contabilidade da empresa. Então a gente estava discutindo sobre abrir uma outra empresa fora do país, seja nos Estados Unidos, Canadá, Irlanda... algum lugar pra poder financeiramente ser melhor pra empresa, para o dinheiro não precisar entrar no Brasil e sair. Toda vez que o dinheiro entra eu pago imposto, toda vez que sai pra eu precisar importar algum serviço eu pago imposto também. Mas o contador daqui não tem a menor ideia de como fazer. Ele sabe da parte legal brasileira, mas de fora não. Então a gente se bate um pouco nisso aí, isso faz bastante falta”. (Startup D)

Todavia, os entrevistados destacaram que essas profissões aparecem à medida que o ecossistema é desenvolvido, visto que ainda não há demanda suficiente para muitos especialistas em *startups* em Sergipe. Isso é observado nas falas dos gestores das Startups A e D, cujas assessorias estão em ecossistemas maduros como o de Recife (Startup A) e o de São Paulo (Startups A; D).

Quanto aos facilitadores, que são as organizações que objetivam acelerar o desenvolvimento do ecossistema empreendedor (ISENBERG, 2011; WEF, 2013; BRASIL, 2018), os entrevistados foram questionados acerca da existência e atuação de incubadoras, aceleradoras, espaços de *coworking* e parques tecnológicos. Em relação a este componente, os entrevistados informaram que é um cenário tímido (Atores C; D; E; F; Startups A; B; C; D; E), mas que está melhorando no estado (Atores B; C; G; H; I; J; Startups B; D).

No que se refere às aceleradoras, Sergipe conta com apenas uma em seu território, a Acelerase, criada em 2018. Portanto, trata-se de uma aceleradora jovem que surgiu de forma experimental (Ator E), por isso, apresenta algumas dificuldades ainda: *“Aceleradora só tem uma (...) mas é uma aceleradora muito pequenininha. Eu acho que aqui até cabe vir uma aceleradora de fora, acho que tem mercado para isso” (Ator G);*

“A aceleradora só tem um ano de vida, então ainda está formatando os modelos de atuação, muito embora já realizou algumas coisas (...). Uma aceleradora não é algo simples, fácil, não tem um modelo de negócio muito rentável, mas tem feito o papel que é induzir o nascimento de novas startups: esse é o primeiro ponto. O segundo ponto é conectar esses negócios, essas oportunidades de negócios com parceiros, seja investidor, seja parceiro para desenvolvimento das soluções para que essas soluções virem realidade, parceiros locais, nacionais e internacionais”. (Ator E)

Todavia, apesar de sua recente atuação, as Startups B e D a avaliaram de maneira positiva: “A primeira aceleradora de Sergipe é a Acelerase, que inclusive tá acelerando a gente aqui, ajudando a gente com esses negócios. Eles são quem estão trazendo os fundos de investimento, estão construindo os fundos de investimentos para trazer para cá para Sergipe” (Startup B); “(...) a gente tem a Acelerase que é a aceleradora de empresas que está fazendo um trabalho bom” (Startup D). Destaca-se, portanto, a presença de apenas uma aceleradora em todo o território sergipano e ela existe apenas há um ano.

Em relação às incubadoras, os entrevistados consideraram que são poucas disponíveis (Atores B; C; D; G; Startups A; E). Afirmaram ainda que já existiram quatro incubadoras no estado de Sergipe que fecharam (Atores B; D), a exemplo do Centro Incubador de Empresas de Sergipe – CISE (Ator D), que funcionava como incubadora de empresas de base tecnológica da UFS.

Um problema salientado por alguns entrevistados (Atores D; G; H; Startup C) em relação às incubadoras é o fato de existir a estrutura física disponível, mas não haver suporte às startups incubadas: “mas ainda precisa evoluir porque incubadora não é só espaço físico, é todo um serviço de apoio e de ajuda, que aqui ainda não tem” (Ator G). A fala do Ator G está de acordo com o SEBRAE/BA (2016), que define incubadoras como instituições focadas em pequenas empresas com o objetivo de oferecer suporte a empreendedores.

Em outubro de 2019 foi inaugurado o *Tiradentes Innovation Center*. Este centro está situado na UNIT e funciona como uma incubadora de startups de educação (*EdTechs*). O lançamento do *Tiradentes Innovation Center* foi destacado pelos entrevistados, conforme pode ser observado nos seguintes trechos:

“(...) está surgindo agora o **Tiradentes Innovation Center que é fantástico**. A gente consegue desenvolver várias atividades lá, porém **essa estrutura é a melhor que teremos** a partir da inauguração na área de inovação, para ter ambiente propício à criatividade, à inovação”. (Ator C)

“O *Tiradentes Innovation Center* vai atuar com *EdTech* [startups de educação] e vai ter uns espaços para incubação, espaços compartilhados. **Ficou bem legal a estrutura**. E os gestores de lá são muito abertos, têm uma mente muito boa e **a ideia é que a gente construa um bom caminho**”. (Ator J)

“Hoje, se você me perguntasse em relação a incubadora, o que eu aposto, não é uma realidade ainda, não tem dado resultados ainda, mas **eu aposto muito hoje no Tiradentes Innovation Center**, da UNIT por dois motivos. O primeiro é porque é iniciativa privada e a iniciativa privada precisa de resultados, não tem quem a banque. Quem tem que se bancar é ela e ela precisa de resultados. E segundo porque o investimento foi feito, os parceiros que eles têm por trás são grandes empresas da área, que focam no empreendedor, tem muita expertise. Então **existe uma possibilidade muito grande de o resultado ser muito positivo**”. (Startup A)

Conclui-se, então, em relação às incubadoras em Sergipe que, segundo a visão dos entrevistados, a atuação ainda não é destaque, mas já está melhorando. Porém, é necessário que as incubadoras não sejam só as estruturas físicas para *startups* se instalarem, visto que é indispensável o suporte de mentores para o desenvolvimento das mesmas. Tal resultado não é compatível com o ecossistema empreendedor de Florianópolis – um ecossistema maduro e referência – que já dispõe de incubadoras experientes e renomadas (CÂNDIDO, 2018). Em Sergipe, ao contrário, as ações são recentes e ainda não podem ser avaliados seus resultados.

De acordo com Steiner, Cassim e Robazzi (2008), os parques tecnológicos abrangem entidades científicas e tecnológicas que objetivam a promoção de pesquisa e inovação tecnológica, estimular a cooperação entre instituições de pesquisa, universidades e empresas e oferecer suporte no que se refere à atividade empreendedora. Sendo assim, quando questionados acerca da existência e atuação dos parques tecnológicos em Sergipe, foi identificada a existência de apenas um parque tecnológico: o Sergipetec. Quanto à atuação do Sergipetec quase todos os entrevistados avaliaram negativamente (Atores C; D; E; F; G; Startups A; D; E), conforme exposto no Quadro 22.

Quadro 22 – Trechos das entrevistas referentes à atuação do parque tecnológico

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|---|
| Ator C | <i>“O Parque tecnológico de Sergipe não funciona, só existe. Não consegue se desenvolver, nem consegue estimular, nem consegue se envolver dentro do processo do ecossistema. As poucas empresas estão lá mas eles não fazem o processo de incubação. Não tem grandes ambientes para isso. (...) Na verdade, se a gente for parar para pensar no requisito parque tecnológico nós estamos extremamente atrasados, mas estamos tentando correr atrás”.</i> |
| Ator D | <i>“O nosso parque tecnológico infelizmente não avançou no sentido que deveria ser de desenvolvimento de startups e de fazer parcerias, projetos inovadores, não decolou. Acho que por falta de gerenciamento do Estado, que transformou o Sergipetec num órgão público e aí quando isso acontece não anda tanto”.</i> |
| Ator E | <i>“O Sergipetec hoje praticamente está somente ministrando curso, não tenho notícia de que o Sergipetec auxilie efetivamente as próprias empresas incubadas deles, é algo muito ruim, uma prestação de serviço muito carente. (...) o problema do Sergipetec é a falta de uma boa compreensão do seu papel. Precisa compreender dentro disso. E questões políticas. Hoje o Sergipetec mais funciona como uma secretaria ou um órgão de governo do que um parque tecnológico propriamente dito. Não facilita a função primordial que é a indução e o desenvolvimento de empreendimentos de base tecnológica, um forte envolvimento com as universidades, centros de pesquisas. As próprias pesquisas deveriam estar sendo feitas lá, num grande laboratório e não há nada disso”.</i> |
| Ator F | <i>“Tem o Sergipetec que eu acho que está se aproximando cada vez mais. Mas, por exemplo, o edital hoje que está aberto para que possíveis empresas possam entrar lá, eu não vou dizer que está inviável, mas eu sendo um aluno eu não iria porque não dá. Se eu fosse recém formado ou prestes a me formar, eu não iria. Porque da forma que está não me atrai. Tem que ser algo que atraia porque pense que a pessoa tem a ideia, talvez o plano de negócio e a vontade que isso dê certo”.</i> |
| Ator G | <i>“do Parque tecnológico existe a estrutura física, mas não está sendo utilizada. Mas o caro, o complicado que é a estrutura física, está lá. Tem que fazer funcionar. Isso é um problema, porque existem iniciativas, mas ainda não estão maduras o suficiente. Tem coisas mas precisam evoluir. O Sergipetec que deveria ser o principal ator não funciona de forma adequada”.</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|-----------|---|
| Startup A | <i>“Tem o Sergipetec que na prática estão tentando agora ver se eles mudam o estigma de que é um elefante branco, mas efetivamente não posso dar como referência”.</i> |
| Startup D | <i>“O parque tecnológico tem muito o que melhorar, tem muito o que fazer.. (...) A gente já tinha sido convidado pelo Sergipetec há algum tempo, a gente acabou não indo por causa da localização. Mas eu acho que está melhorando. Eu sinto muita falta de ter algo como o Porto Digital, em Recife, que as coisas estão mais integradas, mas eu acho que as coisas já estão melhorando”.</i> |
| Startup E | <i>“Eu já fui incubado dentro do Sergipetec na incubadora da UFS que tinha. Passei três meses e sai. O Boleto de aluguel não chegava, não tinha assessoria nenhuma, comunicação nenhuma”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Os motivos para a avaliação negativa do Parque Tecnológico de Sergipe foram variados: falta de um processo de incubação (Atores C; E; G; Startup E); não favorece o empreendedorismo e a inovação (Atores C; D; E; F); a localização (Startup D); e ter se transformado num órgão público (Atores D; E). Todavia, há um destaque positivo no que se refere à existência da estrutura física, que demanda mais recursos (Ator G; Startup A).

Como foi relatado no item 5.2.6, o problema do estado de Sergipe não consiste na disponibilidade de fontes de financiamento, mas na dificuldade das pessoas de transformar uma ideia em um projeto. Tal ponto pode ser analisado também como uma falha na atuação de aceleradoras, incubadoras e parques tecnológicos no ambiente, visto que esses facilitadores devem oferecer o suporte necessário para que as *startups* passem da fase da ideação para a elaboração de um plano de negócio e que o mesmo se torne viável e escalável (PEREIRA, 2017).

Com relação aos espaços de *coworking*, os entrevistados relataram que já existem vários desses espaços em Sergipe (Atores A; C; D; E; G; I), conforme pode ser observado nos trechos: *“Hoje a gente tem uns **15 a 20 coworkings aqui em Aracaju**”* (Ator A); *“Espaços de **coworking** hoje já temos alguns, **Aracaju é um boom no país na quantidade de coworkings, é um dos maiores números de coworking do país, é até difícil de explicar**”* (Ator I). Sendo assim, no que se refere à existência desses espaços, Sergipe é avaliado positivamente.

Entretanto, quanto à atuação dos *coworkings* em Sergipe, o mesmo problema relatado nos outros facilitadores foi mencionando: existe a estrutura física, contudo a assessoria e o suporte não existem. Isso é observado, por exemplo, na seguinte fala: *“**não existe espaço de coworking que não seja para aluguel de sala**”* (Startup E). Além disso, são espaços com preços elevados de aluguel para as *startups* que estão nas fases iniciais: *“Os espaços de coworking daqui **também são caros, não tem como uma startup que está iniciando pagar o aluguel desses espaços**”* (Startup C); *“O custo benefício acaba ficando **muito mais caro**”* (Startup D).

Conclui-se, no que se refere aos facilitadores, que apenas a atuação da aceleradora é avaliada de maneira positiva, enquanto as outras estruturas são avaliadas negativamente, devido a se resumirem apenas a estruturas físicas e não desempenhando seus respectivos papéis e ou atividades. O destaque negativo dentre os facilitadores foi a incipiente atuação do parque tecnológico, com quase uma unanimidade em relação a esse resultado.

Por fim, o componente organizações de apoio ao empreendedorismo teve avaliações divergentes entre os entrevistados de acordo com o grupo a que pertencem: se *startups* ou os diversos atores. Para os atores entrevistados, este componente é analisado de forma unânime como positivo, enquanto para os gestores das *startups* entrevistadas foi considerado negativo para todos eles. Todavia, as organizações mais citadas foram convergentes: SEBRAE, Fecomércio, FIES e IEL.

Quadro 23 – Trechos das entrevistas referentes à atuação positiva das organizações de apoio ao empreendedorismo

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Ator A | <i>“A última que a gente rodou, a gente teve um apoio muito grande por parte do SEBRAE. (...) mas a gente também teve muito apoio por parte do SEBRAE”.</i> |
| Ator B | <i>“Eu acredito, sim, que eles estão fazendo a parte deles. O SEBRAE, a Fecomércio, todo esse pessoal como IEL, a FIES, todo o pessoal do Inova +Sergipe, que representam essas instituições, que representam o ecossistema inovador do estado, estão sim, colaborando.</i> |
| Ator E | <i>“SEBRAE. Na minha visão, é o SEBRAE. A parte de empreendedorismo, de educação empreendedora eu acho muito boa”.</i> |
| Ator D | <i>“O SEBRAE e a Fecomércio têm sido grandes apoiadores do lado logístico, operacional e de execução das atividades, porque você pode ter boas ideias, boa vontade mas tudo isso a gente precisa ter recurso não só de pessoas, mas também financeiros. Então isso tudo é necessário para que a gente possa fazer a coisa acontecer. Tanto a Fecomércio quanto o SEBRAE têm feito um trabalho de apoio muito forte”.</i> |
| Ator E | <i>“Como o movimento de startup em Sergipe é bastante recente, a gente tem boas respostas. Por exemplo, o SEBRAE tem desenvolvido missões para conhecimento de outros ecossistemas pelo Brasil, inclusive de fora do Brasil. O SEBRAE tem auxiliado na própria capacitação, qualificação, programas de pré-aceleração. Então eu acho que o SEBRAE tem cumprido com liderança esse processo”.</i> |
| Ator F | <i>“O SEBRAE está aí como um parceiro grande. (...)Mas para mim o fantástico do SEBRAE é que ele ajuda sem olhar a quem”.</i> |
| Ator G | <i>“O SEBRAE de um tempo para cá está numa linha de trazer o que funciona fora para Sergipe. Agora está fazendo o programa de pré-aceleração que é um programa nacional, pegou o modelo nacional e trouxe.(...) Eu vejo que é principalmente o SEBRAE atuando. (...) Então quem está mais avançado nisso é o SEBRAE, mas é mais esse treinamento”.</i> |
| Ator H | <i>“A gente tem que olhar o empreendedorismo sob dois aspectos. Um aspecto é o empreendedorismo como sinônimo de ambiente de negócios e o SEBRAE tem uma responsabilidade muito grande nisso, então a gente olha o empreendedorismo muito associado à atividade comercial, empresarial, isso faz parte da nossa missão”.</i> |
| Ator I | <i>“Aí você tem as instituições como um todo, a própria FIES e o IEL, Fecomércio tem as instâncias, SEBRAE é muito forte. Tem instituições prontas para dar suporte, dentro das necessidades dos empreendedores. Podemos melhorar, mas já temos”.</i> |
| Ator J | <i>“A gente tem o SEBRAE, Fecomércio, etc. São mais na parte empresarial. Existem essas entidades”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

O SEBRAE foi a organização de apoio ao empreendedorismo mais citada dentre os atores entrevistados e a única dentre os gestores das *startups*. Tal organização foi destacada positivamente por todos os dez atores entrevistados, enquanto apenas uma *startup* (Startup E) analisou de forma positiva a atuação dessa organização. Tais resultados estão dispostos no Quadro 23 e Quadro 24, respectivamente.

Quadro 24 – Trechos das entrevistas referentes à atuação negativa das organizações de apoio ao empreendedorismo

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|--|
| Startup A | <i>“Não contamos com o auxílio de nenhuma. Nesse ponto eu acho que o SEBRAE deixa a desejar bastante aqui. (...) A gente chegou a participar do ALI [Agentes Locais de Inovação] que é um programa do SEBRAE mas que na prática o único benefício que teve foi que a gente tinha alguns incentivos financeiros. Efetivamente, de dar o suporte, de dar mentoria, nós nunca tivemos. E eu percebo também nessas viagens que eu tenho feito que esse é um padrão do SEBRAE. O SEBRAE como instituição deixa muito a desejar, o que você vê é que quando você pega pessoas que têm mais aquela veia empreendedora e que são do SEBRAE, aí eles fazem acontecer nos seus ecossistemas. (...) Então você vê que não é a instituição SEBRAE e sim as pessoas que estão representando a instituição. Quando você consegue pessoas que tenham essa veia empreendedora, via de regra elas fazem o ecossistema avançar. Caso contrário, o nome SEBRAE por si só não faz nada. (...) O SEBRAE eu te falo porque eu tive a oportunidade de ter contato com eles e realmente o que eu percebi em várias regiões do Brasil é que a instituição, o nome SEBRAE não significa nada se você não tiver uma pessoa ali à frente fazendo o negócio acontecer”.</i> |
| Startup B | <i>“O SEBRAE ajudou bem no começo (...) Organização em si eu nunca senti muito do SEBRAE. Eu acho que o SEBRAE ajuda muito o negociante mais tradicional, mas para startup em si o que eu sinto do SEBRAE são mais eventos sobre isso, do que coisas que realmente ajudem (...) eu ainda não sinto uma presença tão forte”.</i> |
| Startup C | <i>“A gente não contou com ajuda de nenhuma organização de apoio”.</i> |
| Startup D | <i>“O SEBRAE nunca deu suporte. (...) A gente está tentando fazer um projeto com o SEBRAE pra fazer um mapeamento das iniciativas de games aqui em Aracaju, talvez com a Funcaju a gente também faça. Então a gente está tentando pegar esses órgãos que são ou privados ou públicos-privados e tentar mostrar como é importante para eles entender como é o mercado de games.(...) A gente já está ajudando o SEBRAE e não o contrário”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Esse resultado pode ser justificado pela atuação para o empreendedorismo mais tradicional realizado pelo SEBRAE e pela atuação do SEBRAE na rede que forma o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, onde os entrevistados atuam e as *startups* locais ainda não atuam diretamente. Sendo assim, as *startups* analisaram o SEBRAE de acordo com os serviços prestados, o que resultou numa avaliação negativa, exceto para a Startup E. Entretanto, o destaque das organizações de apoio ao empreendedorismo é o SEBRAE. Este resultado é similar ao ecossistema de Florianópolis, onde o SEBRAE foi a entidade de fomento mais destacada (CÂNDIDO, 2018).

5.4.4 Universidades

As universidades compõem um elemento que desempenha um papel importante no ecossistema empreendedor, promovendo uma cultura de respeito ao empreendedorismo e formando talentos capacitados para tais atividades (WEF, 2013). Este elemento foi analisado segundo a perspectiva dos entrevistados, o que resultou numa avaliação positiva. No entanto, alguns atores consideram as universidades sergipanas muito atuantes no que se refere ao empreendedorismo e à criação de *startups* (Atores A; C; D; E; I; J; Startups B; D; E), enquanto outros afirmam que a atuação é tímida (Atores B; F; G; H; Startups A; C).

No que se refere às opiniões favoráveis acerca do elemento Universidades, houve um destaque para a UFS, Unit, IFS, Estácio, Fanese e Uninassau. A maioria se referiu positivamente devido à criação do Centro de Empreendedorismo na UFS e do *Tiradentes Innovation Center* na Unit, como ações que estão sendo realizadas por universidades para desenvolver a cultura empreendedora e o ecossistema empreendedor local, expostas no Quadro 25.

Quadro 25 – Trechos das entrevistas referentes à atuação das universidades

| Entrevistados | Trechos da entrevista |
|---------------|---|
| Ator C | <i>“A UFS entra no processo de educação empreendedora, desmistifica o que é empreendedorismo e estimula o aluno a ter ideias criativas (...) O IFS também está forte, criaram uma área de empreendedorismo e inovação, tendo hoje uma Diretoria de Inovação e uma de Empreendedorismo. A Unit não sei a partir de agora com o Tiradentes Innovation Center, porque ele tem um ambiente próprio para isso, o que se gerar na sala de aula pode estar dentro. A Estácio tem um programa de feira das indústrias que inclusive foram premiados pelo Prêmio SEBRAE de Educação Empreendedora, mas são ações pontuais”.</i> |
| Ator D | <i>“As universidades começaram a despertar isso, a UFS com o Centro de Empreendedorismo, o IFS também, a gente até participou um dia desses de um evento no sábado que juntou todo o pessoal do IFS sobre empreendedorismo e inovação, a Unit com o Innovation Center. Então dá para perceber que as universidades estão levando. A Uninassau vai fazer um evento agora falando da parte de inovação linkada às cidades inteligentes. Então, assim, todas estão começando a se movimentar, em maior ou menor grau mas está tendo uma movimentação”.</i> |
| Ator E | <i>Eu sou frequentemente convidado a ir às universidades, dentre elas UFS, IFS, Unit, seja para palestrar ou ministrar um curso, uma oficina. Tenho visto isso acontecer também com outros colegas. Significa que os professores estão atentos a isso, os cursos estão se mobilizando, o setor de empreendedorismo ter virado o Centro de Empreendedorismo, vinculado à reitoria, isso já denota alguma coisa, o investimento milionário da Unit no Innovation Center. Então eu acho que tem que vir todo mundo, que tem outras universidades que podem se envolver também nesse meio. A Estácio também tem tido algumas ações (...) A UFS e a Unit têm dado passos largos em órgãos e setores dedicados ao empreendedorismo, isso também demonstra o real interesse dessas instituições com esse tema que é empreendedorismo e inovação.</i> |

Continua

Conclusão

| | |
|--------|--|
| Ator I | <i>“Agora que já tem tido muito movimento nesse sentido, a própria Universidade Federal de Sergipe tem um Centro de Empreendedorismo fantástico, eu acompanho muito a movimentação dali, entre outras ações. (...) A UFS hoje tem uma área para pensar, para estimular o empreendedorismo; a Unit tem vários programas, acabou de lançar o Tiradentes Innovation Center. Então tem toda uma estrutura hoje das universidades, qualquer faculdade por menor que seja consegue ter alguma ação voltada para o empreendedorismo. Todos hoje em dia correm atrás. Todas nos procuram para fazer palestras, eventos voltados para empreendedorismo. (...) Eu acho que esse ponto está muito bom, é um dos melhores”.</i> |
| Ator J | <i>“As faculdades e as universidades também são importantes, e elas têm avançado muito, inclusive a UFS com a questão do Centro de Empreendedorismo. (...) Existem muitos cursos, o SEBRAE é um agente muito forte para isso, para essa mudança”.</i> |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das entrevistas (2019).

Além disso, as universidades – em especial a UFS e a Unit – foram avaliadas positivamente por algumas razões diferentes: inserção da disciplina de empreendedorismo nas matrizes curriculares (Ator E); melhoria nos cursos (Startups B; D); fomento à cultura de inovação, criatividade e conhecimento (Ator E); criação de novos cursos, como o de *games* (Startups B; D); parcerias com instituições internacionais (Ator E); parceria com atores do ecossistema empreendedor (Ator A).

*“Dentre todos, acredito que **as universidades são as nossas maiores parceiras**. A **UFS** é a maior parceira que a gente tem, é uma parceira enorme que está junto com a gente em todo e qualquer evento que a gente roda, a gente sente uma parceira muito forte, de fato, todo ele é apoiado pelas universidades, **principalmente pela UFS**. Então eu acho que de todos os atores, **as universidades são as mais fortes** (...) As universidades são atuantes, elas nos ajudam bastante nesse sentido. E a gente tem um retorno comercial muito bom, diga-se de passagem, referente a isso. Quando a gente consegue abrir esse contato, essa parceria com eles, acaba que nos traz alguns clientes de lá de dentro. (...) A **universidade eu ainda considero o maior pilar**”.* (Ator A)

Porém, alguns pontos foram considerados negativos no tocante às universidades sergipanas, dentre eles: falta de adequação dos cursos ao mercado (Ator D; Startup A); a atuação é interna, dificultando o acesso dos outros atores ao que está sendo produzido dentro dela (Ator J; Startup E); e a falta de interação entre as *startups* e as universidades (Ator B). Portanto, não houve um consenso acerca da atuação das universidades em Sergipe, mas há um destaque para a atuação da UFS e da Unit com relação à inserção da cultura empreendedora em seus ambientes, por meio de ações como a criação do Centro de Empreendedorismo (UFS) e a construção do *Tiradentes Innovation Center* (Unit).

A partir de todos os elementos estudados, é realizada uma análise do Ecossistema Empreendedor de Sergipe de maneira geral. Esta análise é apresentada no capítulo 6.

6 ANÁLISE DO ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE

A partir do estudo dos elementos é possível analisar o cenário atual do Ecossistema Empreendedor de Sergipe sob a ótica dos atores e *startups* entrevistados, bem como o estágio evolutivo em que o ecossistema se encontra. Para isso, foram analisados os dez elementos constituintes do ecossistema empreendedor, de acordo com os resultados das entrevistas com os atores do ecossistema – *startups* e outros atores (Gráfico 2), estabelecendo-se pontos negativos ou positivos em seus depoimentos.

De acordo com a percepção dos entrevistados, o elemento **Histórias de sucesso** foi avaliado de forma negativa em sua maioria, visto que nove dos quinze entrevistados (sendo sete atores: A, B, C, F, G, I, J; e duas *startups*: C e E) não consideram que exista uma divulgação desses casos de sucesso e que apenas uma *startup* (Startup B) foi influenciada pelo sucesso visível de outra *startup*. Tal resultado corrobora com o exposto pelo ICE (2017), onde Aracaju ocupa uma posição ruim quanto à divulgação (26ª posição). Entretanto, pode-se considerar como ponto positivo que já existe um caso de sucesso visível no estado de Sergipe, a Pagcerto, que foi citada por dez dos quinze entrevistados (Atores A; D; E; F; G; J; Startups A; B; D; E) e outras cinco *startups* foram consideradas também casos de sucesso (Lumengames, Quero Delivery, Avonale, Filazero e Explicaê).

No entanto, é importante que exista num determinado território histórias de sucesso de empreendedores que criaram *startups* e se estabeleceram no mercado, e essas histórias precisam ser divulgadas na mídia, porque essa atitude é considerada uma influência para as pessoas da sociedade e incentiva a cultura empreendedora local (ISENBERG, 2011; FELD, 2012; ICE, 2017; SPIGEL, 2017). Como observado, em Sergipe existem casos de *startups* que se consolidaram, porém não há divulgação nesse sentido, o que prejudica a criação de uma cultura orientada ao empreendedorismo.

Em relação ao elemento **Atitudes culturais**, especificamente à cultura sergipana orientada ao empreendedorismo, foi quase unânime a avaliação negativa dos entrevistados (todos os atores: A, B, C, D, E, F, G, H, I e J e quatro *startups*: A, C, D e E). Isso se deve ao fato de que: i) a tolerância ao erro e risco foi considerada baixa (Atores E; I; Startup C); ii) a inovação, criatividade e experimentação não é incentivada em Sergipe (Atores C; I; Startups C; E); e iii) a imagem do empreendedorismo no estado não é boa (Atores A; B; C; F; G; I; J; Startups A; D). Portanto, pode-se concluir que os gestores das *startups* entrevistadas analisaram o grupo de elementos culturais de forma negativa, sendo que apenas a Startup B

foi influenciada por um caso de sucesso – Lumengames – e considera a cultura sergipana favorável ao empreendedorismo.

O elemento Atitudes culturais é considerado crucial para que haja engajamento dos diversos atores no ecossistema empreendedor (SEBRAE/BA, 2016) e para que o empreendedorismo seja considerado uma opção de carreira (SPIGEL, 2017). Entretanto, como pode ser observada tal realidade não é encontrada em Sergipe, onde a população considera principalmente o funcionalismo público como a melhor opção de carreira. Não há, no estado de Sergipe, uma cultura de tolerância a risco e fracasso, de inovação, criatividade e experimentação e nem uma boa imagem do empreendedorismo, sendo os sergipanos considerados desconfiados. Apesar disso, e de acordo com o ICE (2017), mesmo sem uma cultura voltada ao empreendedorismo a sociedade sergipana tem o maior índice de criatividade dentre as 32 cidades analisadas.

No que se refere ao elemento **Redes**, apesar de quase todos os entrevistados considerarem que a mesma já existe ou está em processo de formação (Atores A; B; D; E; F; G; H; I; J; Startups B; C; D; E), foram mencionados os seguintes obstáculos: i) ações sendo realizadas de maneira isolada pelos atores (Atores C; E; G; H); ii) disputa de ego entre os atores para liderar a rede (Ator D; Startup A); iii) desativação do movimento *Caju Valley* (Ator G; Startups C; D). Portanto, de acordo com os problemas apresentados, entende-se que existe uma dificuldade no estabelecimento da rede (Atores C; D; E; G; H; Startup A). Apesar disso, o elemento é visto com um cenário positivo, uma vez que o movimento apresentado como rede do Ecossistema Empreendedor de Sergipe – Inova + Sergipe – é recente e conta com várias ações programadas. Sendo assim, a análise do elemento Redes segundo a perspectiva dos atores foi neutra, visto que oito entrevistados analisaram de maneira negativa (Atores C; D; E; G; H; Startups A; C; D) enquanto sete consideram um bom cenário (Atores A; B; F; I; J; Startups B; E).

A interação entre os diferentes atores de um ecossistema empreendedor é considerada um elemento fundamental para o desenvolvimento do empreendedorismo (SPIGEL, 2017), visto que a partir dessas interações os atores podem oferecer o acesso a diferentes recursos (STAM, 2015). Diante disso, foi iniciado em 22 de novembro de 2019 o movimento Inova + Sergipe, cujo objetivo é a reunião de diversos atores no estado com o intuito de colocar Sergipe como uma economia do conhecimento e da inovação. Entretanto, como é um movimento muito recente, os resultados ainda não podem ser observados. Desta forma, destaca-se atualmente no estado de Sergipe a atuação isolada de diversos atores e de grupos de atores.

Quanto ao elemento **Liderança**, os resultados foram os seguintes: i) para os variados atores (Atores A; B; C; D; E; H; I; J) existe uma liderança no ecossistema empreendedor local, enquanto para os gestores das *startups* (Startups A; B; C; D) tal liderança não existe; ii) a liderança apontada pelos atores foi o movimento Inova + Sergipe, enquanto para os gestores das *startups* não se referem a este movimento; iii) o movimento *Caju Valley* foi considerado liderança, porém não tem uma avaliação positiva quanto à atuação por conta do seu recente processo de desativação, o que prejudicou o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe; iv) os gestores das *startups* não atuam como mentores dos novos empreendedores. Sendo assim, apesar de um resultado majoritariamente positivo, o mesmo não reflete a visão dos gestores das *startups* entrevistadas.

Destaca-se ainda que o maior problema encontrado no Ecossistema Empreendedor de Sergipe é quanto à falta de conhecimento das pessoas em relação aos processos que devem ser realizados para criação de uma *startup*. Neste sentido, salienta-se a falta da mentoria para os gestores de *startups* estabelecidas e a falta de reuniões do movimento *Caju Valley*, que era a comunidade que reunia *startups* sergipanas. Pereira (2017) salienta que, em Belo Horizonte, a atuação da comunidade *San Pedro Valley* é muito importante para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor local.

No tocante ao elemento **Capital Financeiro**, grande parte dos entrevistados (Atores B; C; D; E; F; G; I; Startups A; B; D; E) afirmaram que existem fontes de financiamento disponíveis em Sergipe. Conforme relatado acima, a dificuldade não consiste no acesso a capital, mas no desconhecimento acerca de como criar e desenvolver uma *startup*, visto que grande parte dos investidores só dispõem do capital a partir de um determinado estágio. Desta forma, o resultado das entrevistas acerca do capital financeiro disponível em Sergipe foi positiva, com destaque para o Programa Centelha, lançado em 2019.

Evidencia-se que, ao observar o sucesso do número de ideias cadastradas no Programa Centelha – que destina o capital a *startups* em fase de ideação – faltam investimentos para *startups* em seus estágios iniciais em Sergipe. Porém, tal elemento ainda não é considerado um problema para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe. Tal resultado diverge de outros ecossistemas empreendedores, como o brasileiro (SILVA, 2017), o de Belém (TORRES, 2016) e o de Belo Horizonte (PEREIRA, 2017), onde os dois primeiros tiveram resultados negativos e o último foi considerado neutro.

Quanto ao elemento **Capital Humano**, houve divergência quanto ao grupo – *startups* ou diversos atores. Isso se deve ao fato de que enquanto os gestores das *startups* analisam a mão-de-obra disponível no mercado, os outros atores analisam a formação dessa mão-de-obra

e, por isso, tiveram uma opinião neutra. Portanto, atualmente é possível considerar que a mão-de-obra sergipana disponível não é treinada para o empreendedorismo, mas estão sendo realizadas ações com o objetivo de mudar essa realidade. Sendo assim, o elemento foi avaliado de forma predominantemente negativa (Atores C; D; G; I; J; Startups A; B; C; D).

Capital humano é um dos elementos mais importantes para a prosperidade de um ecossistema empreendedor (FELD, 2012; STAM, 2015) e, de acordo com Pereira (2017) e Wiele (2017), está diretamente relacionado ao elemento Universidades. Neste sentido, destaca-se em Sergipe que ações como a criação do Centro de Empreendedorismo na UFS e do Tiradentes Innovation Center na Unit já estão sendo realizadas com o intuito de desenvolver o capital humano do estado.

Portanto, em relação aos elementos sociais, a avaliação se deu de forma neutra, visto que os elementos Liderança e Capital Humano foram predominantemente negativos e os elementos Redes e Capital Financeiro foram avaliados de maneira positiva na visão dos atores entrevistados na presente pesquisa.

No que se refere ao elemento **Ambiente regulatório**, considerando a existência de três fatores analisados – tempo de abertura de empresas, legislações locais específicas e atuação do governo – foram predominantemente negativa, visto que a avaliação da atuação do governo relacionada ao empreendedorismo foi considerada tímida (Atores A; F; G), o tempo de abertura de empresas foi positivo (Atores C; H; J; Startup C) e as legislações locais para *startups* foram avaliadas de forma negativa, uma vez que não existe legislação específica (Atores C; D; E; F; H; I; J; Startups B; E).

O ambiente regulatório é considerado um dos elementos mais importantes para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor. Porém, como pode ser observado, o estado de Sergipe ainda não dispõe de legislação local específica, nem há uma atuação do governo neste sentido. Tal resultado é encontrado em vários ecossistemas brasileiros (Belém, Belo Horizonte), incluindo o próprio Ecossistema Empreendedor Brasileiro sendo, portanto, um problema nacional (TORRES, 2016; PEREIRA, 2017; SILVA, 2017). Todavia, como observado pelos Atores C e E, o movimento Inova + Sergipe está em processo de criação de uma legislação estadual orientada à inovação.

No tocante ao elemento **Mercados**, em relação ao mercado nacional e internacional as avaliações foram positivas (Atores A; D; E; Startups A; B; C; D; E), desde que se considerem as *startups* de tecnologia, ou empreendimentos que não dependam de transporte de produtos físicos. No entanto, do ponto de vista logístico do mercado local, a avaliação foi predominantemente negativa (Atores A; C; D; F; G; I; Startups A; B; D; E). Isso se deve ao

fato de que as empresas locais não absorvem os serviços ou produtos ofertados pelas *startups* criadas, pois não existe demanda ou ela é mínima. Portanto, não há interação entre as *startups* e empresas locais em Sergipe. Tal fato é justificado pela cultura sergipana por empreendimentos familiares, o que restringe o acesso entre as empresas e as *startups* e implica numa falta de escalabilidade dessas empresas.

Em relação ao elemento **Infraestrutura de apoio e facilitadores**, deve-se avaliar os quatro componentes: infraestrutura física, profissões de apoio, facilitadores e organizações de apoio ao empreendedorismo. A infraestrutura física foi bem avaliada, visto que para os gestores das *startups* entrevistadas, estas unicamente precisam de um sistema de internet que funcione bem. Entretanto, caso haja necessidade de uma estrutura de logística bem desenvolvida, este componente é avaliado de forma negativa, visto que não há malha rodoviária, ferroviária, marítima e aérea suficiente e eficiente no estado de Sergipe.

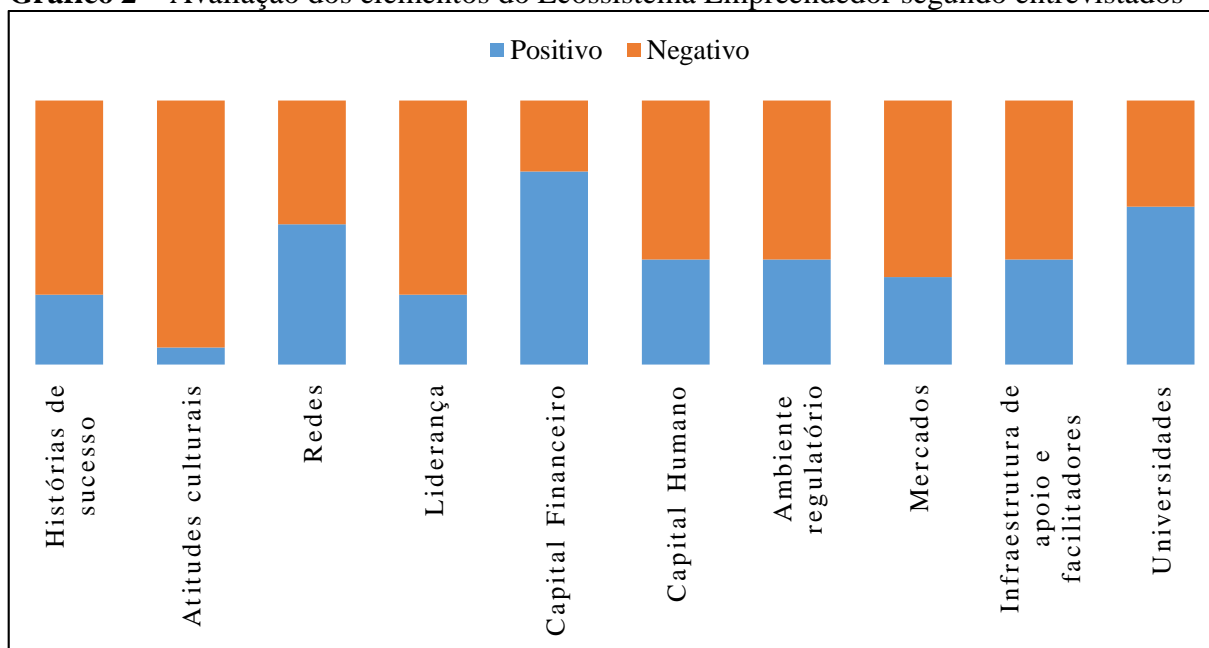
Quanto às profissões de apoio, existem poucas, entretanto, esse componente não foi analisado de forma negativa para o ecossistema, visto que ainda não tem demanda suficiente para esse tipo de serviço. No que se refere aos facilitadores, foi feita uma avaliação negativa, pois as estruturas físicas existem, porém não desempenham seu papel de assessorar às *startups*. Por fim, em relação às organizações de apoio ao empreendedorismo, para os gestores das *startups* não existe uma boa atuação e para os diversos atores a avaliação é positiva. Isso se deve ao fato de que atuação do SEBRAE (destaque como organização de apoio) é mais ligada ao fortalecimento da rede e não às atividades de assessoria a empreendimentos inovadores.

Por fim, em relação ao elemento **Universidades**, as avaliações dos atores foram positivas quanto à atuação relacionada ao empreendedorismo e à criação de *startups*. Neste elemento se concentra o maior número de ações para desenvolvimento do ecossistema empreendedor, visto que: i) a universidade Federal de Sergipe- UFS dispõe do Centro de Empreendedorismo para treinamento e capacitação de talentos para atividade empreendedora; ii) A Universidade Tiradentes- Unit inaugurou o Tiradentes Innovation Center, uma incubadora de *startups* de educação; iii) Foi criado o curso de *Games* da Unit com o auxílio de duas *startups* sergipanas inseridas no mercado; iv) inserção da disciplina de empreendedorismo nas matrizes curriculares das instituições de ensino.

Os resultados anteriormente descritos estão expostos no Gráfico 2, com a média de respostas positivas e negativas no tocante a cada elemento componente do ecossistema empreendedor. Como destaque positivo do Ecossistema Empreendedor de Sergipe, na visão dos entrevistados, está o elemento Capital Financeiro, por ser considerado suficiente no

estado e de fácil acesso. Outro destaque positivo é a atuação das Universidades, promovendo a cultura empreendedora e aumentando o número de treinamento dos talentos para o empreendedorismo. Por outro lado, o destaque negativo do ecossistema empreendedor sergipano é o elemento Atitudes culturais, visto que a cultura local é voltada ao funcionalismo público ou ao trabalho em empresas tradicionais, não se acreditado muito no empreendedorismo como profissão. Outro destaque negativo do referido ecossistema, segundo a percepção dos entrevistados, é o elemento Histórias de sucesso, uma vez que não há divulgação por parte dos empreendedores de casos de sucesso acontecidos no estado.

Gráfico 2 – Avaliação dos elementos do Ecossistema Empreendedor segundo entrevistados



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados das entrevistas (2019).

Sendo assim, é possível concluir que o Ecossistema Empreendedor de Sergipe está no estágio inicial, denominado Nascimento, uma vez que as ações com vistas ao desenvolvimento do referido ecossistema são recentes, conforme pode-se observar: a) O Centro de Empreendedorismo da UFS criado em 2017 – surgiu timidamente como um Núcleo de Empreendedorismo e atualmente, virou um Centro, vinculado à reitoria da UFS; b) a aceleradora Acelerase foi fundada somente em 2018; c) O Tiradentes Innovation Center inaugurado em 2019; d) O Programa Centelha lançado em 2019; e) O Movimento Inova + Sergipe com início das atividades em 2018, mas lançamento ao público, unicamente em 2019; e f) a Investidora FASM criada em 2019.

A partir dos resultados expostos, buscou-se utilizar da Matriz FOFA – Figura 13 – para identificar as forças, as fraquezas, as ameaças e as oportunidades do Ecossistema

Empreendedor de Sergipe. A Matriz FOFA leva em consideração os fatores internos e externos ao ambiente, além de aspectos positivos e negativos.

Figura 13 – Matriz FOFA do Ecosistema Empreendedor de Sergipe

| | Fatores positivos | Fatores negativos |
|------------------|---|---|
| Fatores internos | <p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otimismo em relação ao futuro nas atitudes culturais; • Surgimento do Inova + Sergipe e fortalecimento da rede; • Aumento do número de eventos de empreendedorismo; • Lançamento e sucesso do Programa Centelha; • Disciplinas de empreendedorismo nas grades curriculares; • Tempo de abertura de empresas reduzido; • Estrutura física disponível suficiente; • Criação do Tiradentes Innovation Center (Unit) e do Centro de Empreendedorismo (UFS). | <p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Casos isolados e pouco divulgados; • Empreendedorismo não é considerado opção de carreira; • Rede recente e relativamente fechada, com pouca interação entre os atores e grupos atuando isoladamente; • Disputa de ego para estabelecer a liderança do ecossistema; • Enfraquecimento e desativação do <i>Caju Valley</i>; • Não existem boas ideias e bons projetos para receber investimentos; • Falta de treinamento para áreas específicas. |
| Fatores externos | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de criação de um fundo de investimento; • Grande quantidade de pessoas nos estados circunvizinhos. | <p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ecossistemas mais desenvolvidos em estados próximos; • Falta de conhecimento em inglês, dificultando o acesso de talentos internacionais; • Fontes de financiamento não estão situadas em Sergipe. |

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Pode-se, então, compreender quais são os aspectos positivos internos ao ecossistema local (forças) e externos (oportunidades), os aspectos negativos internos ao ecossistema (fraquezas) e externos (ameaças). Quanto às forças e às fraquezas, vários aspectos internos positivos e negativos foram encontrados nas entrevistas com os quinze atores, conforme já apresentado. As forças se referem aos esforços que já estão sendo realizados no estado de Sergipe em diversos elementos, seja na criação de programas (Programa Centelha), de eventos de empreendedorismo realizados ou na criação de centros voltados ao empreendedorismo, como o Centro de Empreendedorismo da UFS e o Tiradentes Innovation Center da Unit. As principais fraquezas do ecossistema estão relacionadas à cultura empreendedora pouco desenvolvida, com destaque para o forte funcionalismo público local.

Quanto às oportunidades e às ameaças, que dizem respeito especificamente ao ambiente externo do ecossistema empreendedor local, destaca-se a possibilidade de expansão do mercado para estados próximos como oportunidade e a falta de fontes de financiamento locais e de conhecimento em inglês por parte dos sergipanos como ameaça. Por fim, foi realizado o mapeamento dos atores do Ecosistema Empreendedor de Sergipe e das *startups* ativas em Sergipe, como exposto na seção 6.1.

6.1 Mapeamento dos Atores do Ecosistema Empreendedor de Sergipe

Para fortalecer o ecossistema empreendedor, Auerswald (2015) sugere que seja realizado um mapeamento do mesmo. Para tanto, utilizou-se do *framework* exposto na Figura 9 como base para realizar o mapeamento. Além de identificar os diferentes atores do ecossistema empreendedor sergipano e fazer uma ligação com cada elemento, em que cada um desempenha seu papel, foi realizado um mapeamento inicial das *startups* localizadas em Sergipe, visto que ainda não há um levantamento que englobe as *startups* locais, o que dificulta o desenvolvimento do ecossistema local.

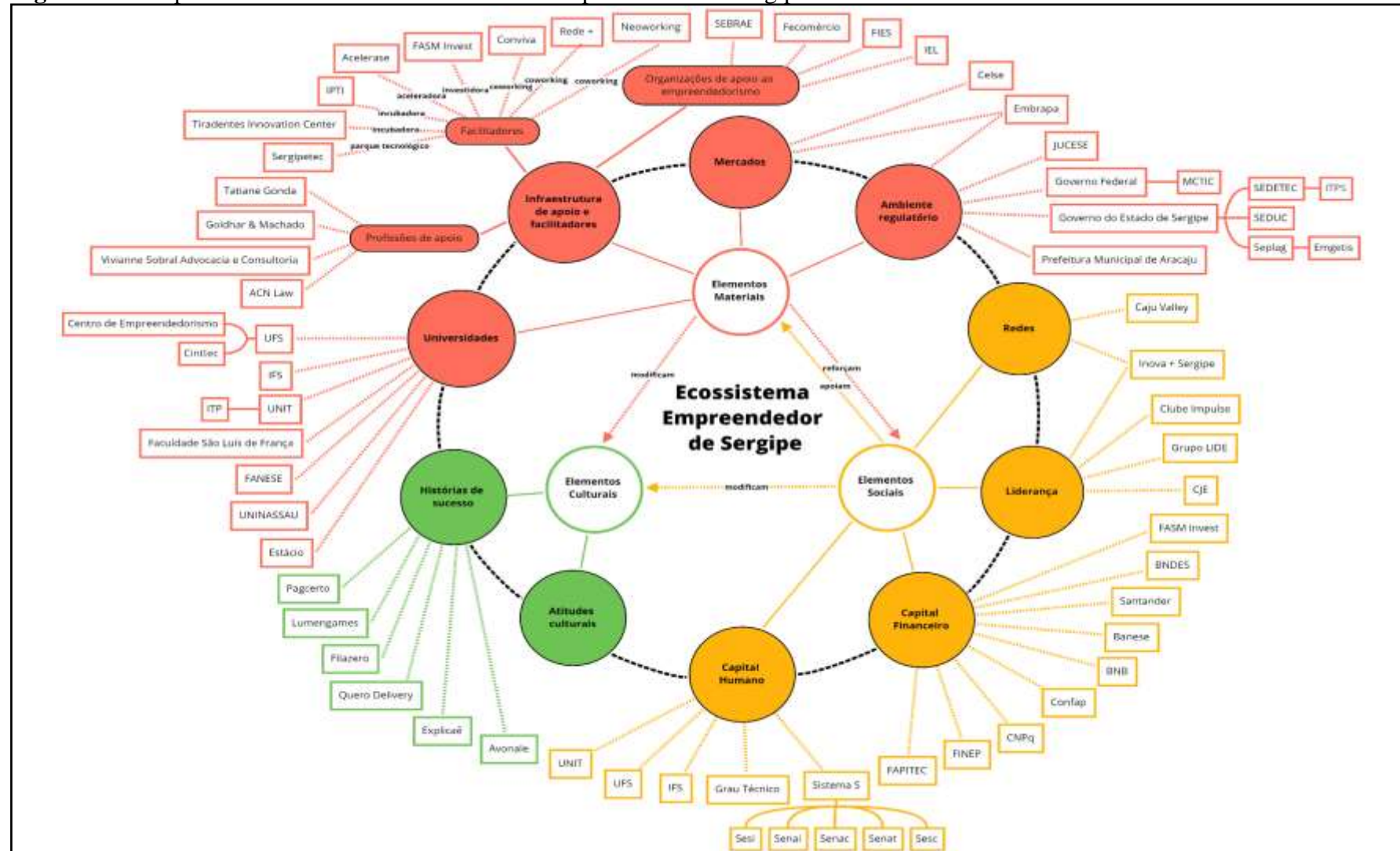
A partir do mapeamento do ecossistema é possível compreender o papel dos atores ali dispostos – considerando as atividades e as responsabilidades de cada ator. Assim, é possível identificar e criar estratégias que se adequem às necessidades do local e, então, o desenvolvimento do ecossistema (CÂNDIDO, 2018).

Para realização deste mapeamento foi utilizada a triangulação de dados, sendo eles: análise de documentos com relatórios de participantes do movimento Inova + Sergipe e do Programa Centelha, além da base de dados da ABStartups (Startupbase), da Startse e do relatório do SEBRAE acerca das *startups* presentes em Sergipe; observação participante, por meio da participação de eventos em que alguns atores puderam ser notados e destacados; e entrevistas com os gestores das *startups* e os outros atores, com o objetivo de identificá-los. Sendo assim, foi utilizado o código Atores no NVivo para identificar os atores.

Alguns pontos devem ser destacados, especialmente que o processo de criação e desenvolvimento do Ecosistema Empreendedor de Sergipe não tem sido realizado da forma comum, exposta no *framework* da Figura 9, onde os elementos culturais apoiam o surgimento dos elementos sociais e, posteriormente, dos elementos materiais. Em Sergipe o processo tem acontecido de maneira inversa, visto que os elementos sociais e os elementos materiais foram incentivados e fomentados primeiro para que, conseqüentemente, a cultura local seja modificada. Dessa forma, as setas de ligação entre os elementos foram modificadas para se adequar à realidade local.

O mapeamento está disposto na Figura 14, com todos os atores que foram identificados durante a execução e análise da pesquisa:

Figura 14 – Mapeamento dos atores do Ecosystema Empreendedor de Sergipe



Fonte: Elaborada pela autora a partir dos resultados (2019).

De acordo com o exposto, foram mapeados 63 atores no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, sendo 6 do elemento Histórias de sucesso, 2 em Redes, 4 Lideranças, 9 no elemento Capital Financeiro, 9 no elemento Capital Humano, 11 no Ambiente regulatório, 2 no elemento Mercados, 16 Infraestruturas de apoio e facilitadores e 10 correspondentes às Universidades. Salienta-se que os atores “Inova + Sergipe”, Embrapa atuam de duas maneiras – o primeiro como Redes e Liderança e o segundo como Mercados e Ambiente regulatório – conforme foi identificado na análise das entrevistas. A UFS, a Unit e o IFS estão em Universidades e Capital Humano por terem sido destaques nesses elementos e a FASM Invest atua como Capital Financeiro – visto que o objetivo é o investimento – e Infraestrutura de apoio e facilitadores, por fornecer apoio às *startups* incubadas.

As histórias de sucesso mapeadas foram identificadas a partir das entrevistas, conforme exposto na subseção 5.2.1, foram elas: Pagcerto, Lumengames, Filazero, Quero Delivery, Explicae e Avonale. No elemento Atitudes culturais não tem nenhum ator mapeado, visto que tal elemento não é desenvolvido no estado de Sergipe. Quanto às Redes, foram mapeadas duas: *Caju Valley* e Inova + Sergipe, conforme depoimentos dos entrevistados e relatório do Inova + Sergipe. Em relação à liderança, o destaque foi para o Inova + Sergipe, visto que os entrevistados afirmaram que o movimento *Caju Valley* está desativado. Apesar de aparecer no mapa, o *Caju Valley* não está atuando como líder atualmente.

O elemento Capital Financeiro foi mapeado por meio das entrevistas (BNB, Banese, Santander, BNDES, FASM Invest) e do Programa Centelha (FAPITEC, CNPq, Confap e FINEP). A FASM Invest, cujo objetivo principal é investir em *startups*, atua como um *hub* de inovação, proporcionando assessoria e suporte às *startups* investidas. O Capital Humano, por sua vez, foi mapeado por meio das entrevistas (Sistema S, Grau Técnico, IFS, UFS e Unit). Quanto ao ambiente regulatório, apenas a JUCESE e a Embrapa foram mapeadas a partir das entrevistas, os outros fazem parte do movimento Inova + Sergipe (Prefeitura Municipal de Aracaju, o Governo do Estado de Sergipe – por meio da SEDETEC, SEDUC e Seplag, o Governo Federal por meio do MCTIC).

O elemento Mercados contém apenas duas empresas, corroborando com as entrevistas que relataram falta de interação entre empresas e *startups* locais, sendo apenas a Celse – por meio da usina termelétrica – e a Embrapa – por meio de investimento em pesquisa. Com relação às organizações de apoio ao empreendedorismo, todos foram citados e fazem parte do Inova + Sergipe e do Programa Centelha (SEBRAE, Fecomércio, FIES e IEL), enquanto a infraestrutura de apoio e facilitadores foi identificada por meio das entrevistas, exceto a aceleradora Acelerase e a Rede + que fazem parte do Programa Centelha. As profissões de

Com o objetivo de criar uma base de *startups* ativas, diante da dificuldade encontrada para execução da pesquisa e para estruturar o ecossistema empreendedor local, foram utilizadas quatro fontes de dados para o mapeamento das *startups*: 1) o relatório do SEBRAE acerca das *startups* situadas em Sergipe; 2) o *site* da Startse, com o mapeamento de algumas *startups*, 3) o *site* da ABStartups que dispõe de uma comunidade de *startups* cadastradas e, por fim, 4) da análise das entrevistas. Para a realização do mapeamento de *startups*, foi analisado o *site* de cada uma delas com o objetivo de identificar se estavam ativas, visto que os relatórios constavam unicamente até o ano de 2017. A partir da codificação realizada com o auxílio do software NVivo para o nó Startups, foi possível identificar todas as *startups* referenciadas nessas fontes de dados. Assim, foi possível desenhar o mapeamento das *startups* sergipanas de acordo com o seu nicho de mercado, conforme pode-se observar na Figura 16.

Figura 16 – Mapeamento das *startups* sergipanas ativas



Fonte: Elaborado pela autora com base das entrevistas, relatório do SEBRAE, *sites* da Startse e ABStartup (2019).

Dessa forma, foram identificadas 40 *startups* ativas no estado de Sergipe, sendo mapeadas de acordo com a área de atuação: Tecnologia da Informação; Meio Ambiente; Finanças (*Fintechs*); Educação (*Edtechs*); Saúde e Bem-estar; *Games*; e Plataformas de Serviços. A maioria das *startups* sergipanas (15 das 40), de acordo com o mapeamento realizado, atua na área de Tecnologia da Informação, que corresponde às empresas desenvolvedoras de *softwares* e às *startups* que oferecem consultoria e suporte relacionados à TI. Outra área de destaque em Sergipe é a de Plataformas de Serviços, que abrange as *startups*

7 CONCLUSÕES

Este capítulo apresenta as conclusões acerca desta pesquisa e dá resposta ao problema inicialmente definido. Nele são abordados os principais resultados, recomendações para o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, limitações do estudo e sugestões para futuras pesquisas.

O objetivo desta pesquisa foi analisar o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, a fim de solucionar a seguinte questão: Como se encontra o Ecossistema Empreendedor de Sergipe, considerando a presença ou ausência dos elementos críticos de sucesso elencados na literatura? Para isso, foram estabelecidos os objetivos específicos de mapear os atores presentes no Ecossistema Empreendedor de Sergipe; analisar os elementos culturais, tendo como base as histórias de sucesso e atitudes culturais; analisar os elementos sociais, levando em consideração as redes sociais entre os atores, a liderança do ecossistema, o capital humano e o capital financeiro; analisar os elementos materiais, baseados no ambiente regulatório, nos mercados, na infraestrutura de apoio, facilitadores e universidades; e identificar o estágio de vida do ecossistema empreendedor de Sergipe, com base nas fases definidas por Moore (1993), e descrito no capítulo 2, página 26.

A pesquisa utilizou como método o estudo de caso único incorporado – por entrevistar diferentes grupos – com uma abordagem qualitativa, realizada a partir de entrevistas semiestruturadas com gestores de 5 *startups* e 10 atores diversos. Tal método foi adequado para compreender a perspectiva dos entrevistados acerca dos elementos que formam o ecossistema empreendedor. Foram analisados pontos positivos e negativos do Ecossistema Empreendedor do Estado de Sergipe.

Para definir os elementos formativos do ecossistema empreendedor que seriam considerados na análise, foi realizada uma comparação entre seis modelos nacionais e internacionais, sendo eles: Isenberg (2011), Feld (2012), WEF (2013), Stam (2015), Spigel (2017) e Brasil (2018), a fim de identificar o maior número de elementos comuns. Foram estabelecidos dez elementos, divididos em três grupos, sendo eles: 1º Grupo: elementos culturais (Histórias de sucesso e Atitudes culturais), 2º Grupo: elementos sociais (Redes, Liderança, Capital Financeiro e Capital Humano) e 3º Grupo: elementos materiais (Ambiente regulatório, Mercados, Infraestrutura de apoio e facilitadores e Universidades).

Com relação ao objetivo específico de mapear os atores presentes no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, foram mapeados 63 atores a partir da análise de documentos com relatórios de participantes do movimento Inova + Sergipe e do Programa Centelha e das

entrevistas com os atores e as *startups* e da observação participante em eventos referentes ao ecossistema empreendedor local. Além dos diversos atores, foram mapeadas as *startups* ativas em Sergipe, a partir da base de dados da ABStartups (Startupbase), da Startse, do relatório do SEBRAE e das entrevistas com os gestores das *startups* e os outros atores, resultando em 40 *startups* ativas atualmente.

Quanto aos objetivos específicos de analisar os elementos culturais, sociais e materiais, os dez elementos foram analisados de acordo com a perspectiva dos atores e dos gestores das *startups* entrevistados, o que proporcionou que o objetivo geral fosse cumprido – o de analisar o Ecossistema Empreendedor de Sergipe a partir dos referidos elementos – e o problema de pesquisa fosse respondido. Portanto, as conclusões foram que os elementos avaliados de forma positiva foram Capital Financeiro e Universidades. Capital Financeiro porque não é percebida a falta de fontes de financiamento – ainda que não sejam sergipanas – mas sim, a falta de bons projetos e de conhecimento para transformar as ideias de negócios em *startups* aptas a receber investimentos. Quanto às Universidades, foram avaliadas positivamente pelas ações que têm sido realizadas recentemente, com destaque para a criação do Centro de Empreendedorismo na Universidade Federal de Sergipe e do *Tiradentes Innovation Center*, pela Universidade Tiradentes.

Os elementos Atitudes culturais e Histórias de sucesso tiveram as piores avaliações. Ambos os elementos compõem o grupo de elementos culturais, que segundo Spigel (2017) deveriam ser base para o surgimento de todos os outros elementos no ambiente. No estado de Sergipe isso não acontece, visto que os elementos sociais e materiais estão buscando se unir em Redes, para assim, modificar a cultura sergipana que não é voltada para o empreendedorismo e inovação. Todavia, a realidade sergipana não é de liderança do ecossistema por parte dos empreendedores, mas sim por parte da rede formada pelo movimento Inova + Sergipe que é composto por um conjunto de outros atores. Isso é motivado pela ausência de uma comunidade empreendedora ativa, não havendo interação entre as *startups*. Portanto, conclui-se que falta uma liderança empreendedora no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, assim como a divulgação desses casos de *startups* que se consolidaram no mercado. Por conta disso, o elemento Liderança também foi avaliado de forma negativa.

O elemento Redes foi considerado neutro, visto que foi positivo para os diversos atores e negativo para os gestores das *startups*. Isso pode ser justificado pela falta da liderança o que faz com que a rede seja prejudicada na visão dos gestores das *startups*, enquanto a rede foi analisada de forma positiva pelos diversos atores do ecossistema por estarem participando

ou ainda por perceberem iniciativas para ativar essa rede. Cabe ressaltar que é necessário o desenvolvimento dessas redes e a reativação do movimento *Caju Valley*, com uma liderança que reúna mentores e proporcione troca de conhecimentos e de experiências entre os empreendedores.

O elemento Capital Humano foi avaliado de forma majoritariamente negativa, visto que a mão-de-obra disponível no mercado atualmente não é treinada para o empreendedorismo, especialmente no que se refere à área de tecnologia. Entretanto, alguns esforços têm sido realizados no intuito de melhorar a mão-de-obra local e, por isso, o elemento já é visto por alguns atores como positivo.

O elemento Ambiente regulatório foi avaliado de maneira negativa por não haver legislação local específica para *startups*, nem atuação do governo local neste sentido. Apesar disso, foi observado que o tempo de abertura de empresas melhorou bastante, devido à atuação da JUCESE. Quanto ao elemento Mercados, o estado de Sergipe dispõe de boa infraestrutura para internet, o que possibilita que *startups* de tecnologia ou de áreas que não necessitem deslocamento sejam beneficiadas. No que se refere ao mercado local o elemento é avaliado de forma negativa, visto que as empresas locais não interagem com as *startups*, não tendo clientes para *startups* em Sergipe.

Por fim, o elemento Infraestrutura de apoio e facilitadores foi avaliado negativamente. Isso porque a estrutura física disponível já existe, mas os atores não executam o papel de assessorar e facilitar a formação de *startups*. Ainda assim, Sergipe dispõe de poucos facilitadores, contando com apenas uma aceleradora, duas incubadoras e um parque tecnológico. Quanto aos espaços de *coworking*, estes existem em grande quantidade, porém não é adequado para a realidade sergipana visto que as *startups* estão em fase inicial e os custos de utilização de espaços para *coworkings* ainda são elevados.

O objetivo específico final relacionado à identificação do estágio do Ecossistema Empreendedor de Sergipe de acordo com as fases estabelecidas por Moore (1993) foi alcançado, visto que quase todos os elementos de sucesso do ecossistema empreendedor de Sergipe foram avaliados de forma negativa. Entende-se, portanto, que o ecossistema está em fase de Nascimento (embrionário) (MOORE, 1993). Pode-se evidenciar que as ações e as organizações que apoiam as *startups* têm surgido nos últimos dois anos, o que reforça o estágio inicial do ecossistema local. Portanto, são feitas recomendações para o Ecossistema Empreendedor de Sergipe na seção 7.1.

7.1 RECOMENDAÇÕES DA AUTORA PARA O DESENVOLVIMENTO DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DE SERGIPE

A partir dos resultados analisados e compreendendo que atualmente o ecossistema empreendedor do Estado de Sergipe encontra-se no seu estágio inicial (nascimento), algumas recomendações são importantes para que esse ecossistema possa se desenvolver e atingir outros patamares até sua maturidade. As recomendações estão dispostas de acordo com os elementos analisados, e aparecem no Quadro 26.

Quadro 26 – Recomendações para o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe

| Elemento | Recomendação |
|---|--|
| Histórias de sucesso | <ul style="list-style-type: none"> - Divulgação de outras <i>startups</i> de sucesso em Sergipe; - Divulgação extrapolando o nicho de mercado. |
| Atitudes culturais | <ul style="list-style-type: none"> - Incentivar o empreendedorismo, a criatividade e a inovação em toda a sociedade por meio de ações e eventos; - Difundir o empreendedorismo como opção de carreira. |
| Redes | <ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do movimento Inova + Sergipe entre as <i>startups</i>; - Realizar eventos que reúnam todos os diferentes atores do ecossistema; - Incentivar a troca de conhecimentos e informações entre os empreendedores. |
| Liderança | <ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a mentoria entre empreendedores; - Reativar o movimento <i>Caju Valley</i> a partir de uma liderança efetiva; - Definir lideranças para o Ecossistema Empreendedor de Sergipe. |
| Capital Financeiro | <ul style="list-style-type: none"> - Aumentar investimentos para <i>startups</i> em fases iniciais (capital semente e investimento anjo); - Abrir novos editais como o Centelha para fortalecer a imagem do empreendedorismo e gerar novas <i>startups</i>. |
| Capital Humano | <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer o treinamento especializado em empreendedorismo; - Incentivar a internacionalização dos estudantes; - Matrizes curriculares devem ser adaptadas para o mercado constantemente. |
| Ambiente regulatório | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de leis específicas para regulamentar a atividade empreendedora no estado; - Melhoria na atuação do governo frente ao tema do empreendedorismo, por meio de mais incentivos; - Cobrança do repasse do FUNTEC. |
| Mercados | <ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a interação entre empresas locais e as <i>startups</i>; - As <i>startups</i> locais devem procurar ajudar na busca por soluções para os problemas enfrentados por empresas sergipanas. |
| Infraestrutura de apoio e facilitadores | <ul style="list-style-type: none"> - Melhorar os diversos modais de transporte em Sergipe; - Cada ator buscar compreender o papel que desempenha no ecossistema; - Assessorar as <i>startups</i> de forma eficaz e constante, por meio de mentorias; - Criar incubadoras públicas, visto que as <i>startups locais</i> ainda estão em fase inicial; - Aumentar o número de aceleradoras dentro do estado, a fim de incentivar a cultura do empreendedorismo e fornecer auxílio; - Incentivar a atuação do Parque Tecnológico diretamente com a UFS, a fim de proporcionar a criação de <i>spinoffs</i> acadêmicas. |
| Universidades | <ul style="list-style-type: none"> - Atualização de matrizes curriculares para acompanharem as inovações; - Realizar ações, eventos, <i>hackathons</i>, palestras nas universidades para difundir o empreendedorismo como carreira. |

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

7.2 DIFICULDADES E LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Foram identificadas algumas dificuldades no decorrer da pesquisa, entre elas, a pouca disponibilidade de documentos e relatórios, especialmente no que se refere ao mapeamento do Ecossistema Empreendedor de Sergipe. O fato de ser uma análise de um ambiente maior (ecossistema) também representou uma dificuldade por não haver inicialmente uma rede, um ponto de partida. Tal dificuldade foi superada no decorrer da pesquisa, por meio da participação em eventos e da coleta das informações.

Assim como toda pesquisa acadêmica, esta apresentou limitações que podem ser reparadas em futuras pesquisas. A primeira limitação refere-se ao fato de o ecossistema estar em estágio inicial e, por isso, não ser possível apresentar resultados concretos e não ser de acesso fácil à base de dados acerca de *startups* e dos atores. Inicialmente foi realizado este mapeamento, que pode ser adaptado enquanto o ecossistema for se desenvolvendo.

Outra limitação é referente à técnica de amostragem escolhida: a *snowball sampling*, conhecida como bola de neve. Apesar de ser indicada em casos em que não se tem acesso fácil ao campo, esta técnica pode trazer viés, visto que as pessoas podem pertencer a mesma rede social. As primeiras entrevistas foram realizadas com o pessoal do movimento Inova + Sergipe, e ressalta-se que este movimento foi citado em quase todas as demais entrevistas.

Por fim, outra limitação respalda o fato de que por se tratar de um ecossistema, é difícil realizar uma análise aprofundada do mesmo com tempo limitado. Para realizar uma análise do ecossistema como um todo – envolvendo a observação participante – seria necessário um tempo muito maior daquele disponibilizado pela pesquisadora. Além disso, como cada elemento envolve uma ampla gama de fatores, as respostas podem ser muito distintas, dificultando a análise da mesma.

7.3 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Pretende-se apresentar os resultados desta pesquisa aos atores envolvidos no Ecossistema Empreendedor de Sergipe, para que tenham acesso aos diferentes pontos de vista relatados. A partir da análise, surgiram novas possibilidades de pesquisa, como por exemplo: a) Analisar o papel de cada ator mapeado no Ecossistema Empreendedor de Sergipe; b) Identificar as ações de cada ator, visto que é importante que o ecossistema continue sendo mapeado pois, como já foi dito, o mesmo se encontra em seu estágio inicial, necessitando de acompanhamento do desenvolvimento para auxílio nas ações a serem tomadas; c) Análise do

Ecossistema Empreendedor de Sergipe de acordo com o modelo de maturidade de Cukier (2017), para identificar as mudanças no estágio do ecossistema ao longo do tempo e d) Análise de redes sociais para entender a interação entre os atores mapeados. Pesquisas quantitativas relacionadas ao assunto também seriam indicadas para posterior comparação dos dados.

REFERÊNCIAS

ABIB, G.; HOPPEN, N.; HAYASHI JUNIOR, P. Observação participante em estudos de administração da informação no Brasil. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 53, n. 6, p. 604-616, 2013.

Associação Brasileira de Startups (ABStartups). **Aprenda já o que é capital semente**. 2017a. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/aprenda-ja-o-que-e-o-capital-semente/>>. Acesso em 10 de abril de 2019.

Associação Brasileira de Startups (ABStartups). **Associação Brasileira de Startups**. 2017b. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/>>. Acesso em 10 de maio de 2019.

Associação Brasileira de Startups (ABStartups). **Fases de uma startup: saiba tudo sobre cada etapa**. 2019. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/fases-de-uma-startup-saiba-tudo-sobre-cada-etapa/>>. Acesso em 02 de janeiro de 2020.

ACS, Z.; AUDRETSCH, D.; BRAUNERHJELM, P.; CARLSSON, B. Growth and entrepreneurship. **Small Business Economics**, v. 39, n. 2, p. 289-300, 2012.

ACS, Z.; KALLAS, K. State of literature on small- to medium-sized enterprises and entrepreneurship in low-income communities. In YAGO, G.; BARTH, J. R.; ZEIDMAN, B. (Eds.). **Entrepreneurship in emerging domestic markets**, p. 21-46, New York: Springer, 2007.

ADNER, R. Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem, **Harvard Business Review**, Harvard Business School Publishing Corporation, v. 84, ed. 4, p. 1-11, abr. 2006.

ADNER, R.; OXLEY, J. E.; SILVERMAN, B. S. **Collaboration and Competition in Business Ecosystems**. Emerald, Bingley, 2013.

AGUIAR, F. F. **Um modelo de conhecimento para empreendimentos criados por egressos de universidades brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

AHUJA, G. Collaboration networks, structural holes, and innovation: a longitudinal study, **Administrative Science Quarterly**, v. 45, n. 3, p. 425-455, 2000.

ALVES DA SILVA, D. P.; FIGUEIREDO FILHO, D. B.; DA SILVA, A. H. O poderoso NVivo: Uma introdução a partir da análise de conteúdo. **Revista Política Hoje**, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 119-134, dez. 2015.

ANPEI. **Mapas da Inovação**. 2018. Disponível em: <<http://anpei.org.br/publicacoes/mapas-da-inovacao/>>. Acesso em 15 de novembro de 2018.

ARRUDA, C.; COZZI, A.; NOGUEIRA, V.; COSTA, V. **O Ecossistema Empreendedor Brasileiro de Startups: uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a**

partir dos pilares da OCDE. Núcleo de Inovação e Empreendedorismo - FDC - Fundação Dom Cabral, p.51. 2013.

AUDRETSCH, D. Entrepreneurship capital and economic growth. **Oxford Review of Economic Policy**, v. 23, n. 1, p. 63-78, 2007.

AUDRETSCH, D. Entrepreneurship research. **Management Decision**, v. 50, n. 5, p.755-764, 2012.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa (Portugal): **Edições**, v. 70, 2010.

BERNARD, H. R. **Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches**. Lanham, MD: AltaMira Press, 2005.

BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological Methods & Research**, Thousand Oaks, CA, v. 10, n. 2, 1981.

BITENCOURT, M.; BATISTA, G.; SOUZA, E. Contribuições de uma incubadora de empresas de base tecnológica para o desenvolvimento socioeconômico de um município médio: a estreita relação entre a INCIT e a cidade de Itajubá/MG. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESA, XXIV, 2014, Belém. **Anais...** Belém, PA: Anprotec, 2014. p. 2-22.

BLANK, S. **The Four Steps to the Epiphany**. 2006. Disponível em: <https://web.stanford.edu/group/e145/cgi-bin/winter/drupal/upload/handouts/Four_Steps.pdf>. Acesso em 20 de abril de 2019.

BLANK, S.; DORF, B. **Manual do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Altas Book, 571 páginas, 2012.

BOGDAN, R.; TAYLOR, S. J. **Introduction to qualitative research methods**. New York: John Wiley e Sons., 1975.

BRASIL. Secretaria de Governo. Secretaria Nacional de Juventude. **Plano Nacional de Desenvolvimento de Empreendedorismo e Startups para juventude/ Secretaria Nacional de Juventude**. Brasília: SNJ, 2018.

BRASS, D. J. A social network perspective on organizational psychology. In: KOZLOWSKI, S.W.J. (Ed.). **Oxford Handbook of Organizational Psychology**. Nova Iorque: Oxford University Press, p.667-695, 2012.

BRAUNERHJELM, P.; ACS, Z.; AUDRETSCH, D.; CARLSSON, B. The missing link: Knowledge diffusion and entrepreneurship in endogenous growth. **Small Business Economics**, v. 34, n. 2, p. 105-125, 2010.

BURT, R.S. **Structural Holes: The Social Structure of Competition**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.

CÂNDIDO, E. S. **Caracterização do Ecossistema de Startups de Florianópolis com base em um Modelo Estrutural**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

CAPOBIANCO, L. **Comunicação e Literacia Digital na Internet** – Estudo etnográfico e análise exploratória de dados do Programa de Inclusão Digital ACESSA-SP – PONLINE. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

CARVALHO, L. Compreender o que se entende por ecossistema empreendedor: Lisboa como uma cidade startup. **R-LEGO – Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações**, n.3, p. 17-31, 2016.

CARVALHO, L.; VIANA, A.; MANTOVANI, D. O papel da FAPESP no Ecossistema Empreendedor do estado de São Paulo. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE – RACEF**, v. 7, n. 1, Ed. Esp. Ecossistemas de Inovação e Empreendedorismo, p. 84-101, 2016.

CHIMA, J. S. What's the Utility of the Case Study Method for Social Science Research? A Response to Critiques from the Quantitative/Statistical Perspective. In: ANNUAL MEETING OF THE AMERICAN POLITICAL SCIENCE ASSOCIATION, 2005, Washington. **Paper...** Washington, DC: 2005.

CONSONI, D. P. G. **Competências Empreendedoras**: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CRIATEC. **Desmistificando o Capital de Risco**. Criatec Fundo de Capital Semente, Rio de Janeiro, 2008.

DENZIN, N. K. **The research act**. 3. ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1989.

DE OLIVEIRA, F.; FREITAS FILHO, F.; LANZER, E. Coworking spaces as hotbeds to the entrepreneurial ecosystem: The Brazilian case the CUBO. **Espacios**, v. 37, n. 27, art. no. 19, 2016.

DESHAIES, B. **Metodologia da Investigação em Ciências Humanas**. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6 ed. São Paulo, Ed. Atlas, 2016.

DUBINI, P. The influence of motivations and environment on business start-ups: Some hints for public policies. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 1, p. 11–26, 1989.

ENDEAVOR. **O que é Empreendedorismo: da inspiração à prática**. 2018. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/sem-categoria/o-que-e-empreendedorismo-da-inspiracao-a-pratica/>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

FELD, B. **Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City**. New York: Wiley, 2012.

FELDMAN, M.; FRANCIS, J.; BERCOVITZ, J. Creating a cluster while building a firm: Entrepreneurs and the formation of industrial clusters. **Regional Studies**, v. 39, n. 1, p. 129-141, 2005.

FELDMAN, M.; ZOLLER, T. Dealmakers in Place: Social Capital Connections in Regional Entrepreneurial Economies. **Regional Studies**, v. 46, n. 1, p. 23-37, 2012.

FELIZOLA, M. P. M. **As Startups Sergipanas: um estudo de caso do Caju Valley**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2016.

FERASSO, M.; TAKAHASHI, A.; GIMENEZ, F. Ecosistemas de Inovação: uma meta-síntese. In GIMENEZ, F.; CAMARGO, E.; MORAES, A.; KLOSOWSKI, F. (Orgs). **Inovação e Cooperação: a relação universidade-empresa**. Agência de Inovação UFPR, Curitiba: UFPR, 2015.

FERREIRA, L. B.; TORRECILHA, N.; MACHADO, S. H. S. A Técnica de Observação em Estudos de Administração. In: ENCONTRO DA ENANPAD, XXXVI, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, RJ: EnANPAD, 2012. p. 1-15.

FIATES, J. E. A. **Influência dos ecossistemas de empreendedorismo inovador na indústria de venture capital: estratégias de apoio às empresas inovadoras**. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 6-28, 1999.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, v. 14, n. 28, p. 139-152, 2004.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **O Ecossistema Empreendedor Brasileiro de Startups: Uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a partir dos pilares da OCDE**. Nova Lima: FDC, 2013.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. IN: BAUER, W.; Gaskell, G. (Org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, p. 64-89, 2002.

GEERTZ, C. **The Interpretation of Cultures**. New York: Basic Books, 1973.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GITAHY, Y. **Qual a diferença entre investidor anjo, seed e venture capital?** 2011. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/qual-a-diferenca-entre-investidor-anjo-seed-e-venture-capital/>>. Acesso em 10 de abril de 2019.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **Global Entrepreneurship Monitor: 2017/18 Executive Report**. London: Babson College, 2018.

Global Entrepreneurship Monitor Brasil (GEM-Brasil). **Empreendedorismo no Brasil. Relatório Executivo 2017**. Curitiba: IBQP, 2017.

GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.

GUIMARÃES, L. O. **A experiência universitária norte-americana na formação de empreendedores**: contribuições das universidades de Saint Louis, Indiana e Babson College. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, São Paulo, 2002.

GULATI, R. Alliances and networks. **Strategic Management Journal**, Hoboken, NJ, v. 19, n. 4, p. 293-317, 1998.

HARDY C.; HARLEY B.; PHILLIPS N. Discourse analysis and content analysis: two solitudes? **Qualitative Methods**, v.2, p. 19-22, 2004.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HASHIMOTO, M. **Tenha um Mentor**. 2014. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Colunistas/Marcos-Hashimoto/noticia/2014/09/tenha-um-mentor.html>>. Acesso em 12 de abril de 2019.

HISRIC, R.; PETERS, M.; SHEPHERD, D. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

IANSTITI, M.; LEVIEN, R. Strategy as Ecology. **Harvard Business Review**, v. 82, n. 3, p. 68-78, 2004.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo**. 2016. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/se/pesquisa/10088/76967>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Estatísticas de empreendedorismo: 2015**. IBGE, Diretoria de Pesquisas. Rio de Janeiro: IBGE, 2017.

Índice de Cidades Empreendedoras (ICE). **Relatório de pesquisa Endeavor Brasil 2017**. São Paulo: Endeavor Brasil, 2017.

IKENAMI, R. K. **A abordagem "ecossistema" em teoria organizacional**: fundamentos e contribuições. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

IRINA, G.; ALINA, K. An Evaluation of Entrepreneurial Potential in the Republic of Tatarstan. **Procedia Economics and Finance**, v. 32, p. 345-351, 2015.

ISENBERG, D. How to start an entrepreneurial revolution. **Harvard Business Review**, v. 88, n. 6, p. 40-50, 2010.

ISENBERG, D. **The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship**. Dublin: Institute of International European Affairs, 2011.

KALLBERG, Philip. **University of Warwick: An Analysis of Brazil's *Startup* Ecosystem as a Nurturing Force for Internet-Based *Startups*: Friend or Foe?** Trabalho de Conclusão de Curso (Bachelor of Science degree) - University of Warwick, Faculty of The School of Business, 2013.

KARATAS-OZKAN, M.; ANDERSON, A. R.; FAYOLLE, A.; HOWELLS, J.; CONDOR, R. Understanding entrepreneurship: Challenging dominant perspectives and theorizing entrepreneurship through new postpositivist epistemologies. **Journal of Small Business Management**, v. 52, p. 589–593, 2014.

KELLER, P. F. Clusters, distritos industriais e cooperação interfirmas: uma revisão dda literatura. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 8, n. 16, p. 30-47, 2008.

KENNEY, Martin; PATTON, Donald. The coevolution of technologies and institutions: Silicon Valley as the iconic high-technology cluster. In: FELDMAN, Maryann; BRAUNERHJELM, Pontus. **Cluster genesis: technology-based industrial development**. Oxford: Oxford University Press, 2006. cap 3. p. 38-60.

LEMOS, P. A. B. **Universidade Estadual de Campinas: As Universidades de Pesquisa e a Gestão Estratégica do Empreendedorismo - Uma proposta de metodologia de análise de ecossistemas**. 2011. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica) - Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Geociências, Campinas, 2011.

MALECKI, E. J. Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. **Geography Compass**, v. 12, n. 3, p. 1-21, 2018.

MARION, J. C.; DIAS, R; TRALDI, M.C. **Monografia para os cursos de administração, contabilidade e economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

MARSHALL, A. **Principles of Economics**. 8a. Ed. Londres: Macmillan, 1920.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MASON, C.; BROWN, R. **Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship**. Final Report to OECD, Paris, 2014.

MATOS, D. V. **Mapeamento das Estruturas de Suporte à Inovação na Universidade Federal de Sergipe**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão/SE, 2018.

MATOS, F. S. P. **A Construção de um Modelo de Acompanhamento da Evolução de Startups Digitais em Contexto de Aceleração: o caso Start-up Brasil.** Dissertação (Mestrado Profissional em Empreendedorismo) – Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Strategic Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management.** New York: Free Press, 2005.

MÓNICO, L. S.; ALFERES, V. R.; CASTRO, P. A.; PARREIRA, P. M. A Observação Participante enquanto Metodologia de Investigação Qualitativa. In: CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA, 6º, 2017, Salamanca. **Anais...** Salamanca, Espanha: CIAIQ, 2017. p. 724-733.

MOORE, J. F. Predators and prey: A new ecology of competition. **Harvard Business Review**, v. 71, n. 3, p.75-83, 1993.

MOORE, J.F. **The death of competition: leadership and strategy in the business ecosystems.** New York: HarperBusiness, 1996.

MOREIRA, D. A. Pesquisa em Administração: Origens, usos e variantes do método fenomenológico. **INMR - Innovation & Management Review**, v. 1, n. 1, p. 5-19, 2004.

MOTOYAMA, Y.; KNOWLTON, K. **Examining the connections within the startup ecosystem: A case study of st. louis.** Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation, 2014.

MOTOYAMA, Y.; KONCZAL, J., BELL-MASTERSON, J.; MORELIX, A. **Think Locally, Act Locally: Building a Robust Entrepreneurial Ecosystem.** Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation, 2014.

MOZZATO, A. R. Relações Interorganizacionais: Cooperação e Competição como Vantagem Competitiva para o Arranjo Produtivo de Gemas e Pedras Preciosas de Soledade. In: ENEO – ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, VI, 2010, Florianópolis. **Anais Eletrônicos...** Florianópolis-SC: ANPAD, 2010, p. 1-17.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D.; TEIXEIRA, Al. N. Análises Qualitativas nos Estudos Organizacionais: as vantagens no uso do software Nvivo®. **Revista Alcance**, v. 23, n. 4, p. 578, 2016.

NASSIF, V.; SILVA, N.; ONO, A.; BONTEMPO, P.; TINOCO, T. Empreendedorismo: Área em Evolução? Uma revisão dos estudos e artigos publicados entre 2000 e 2008. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 1, p. 175-192. São Paulo, 2010.

NEUMAN, W. N. **Social Research Methods: qualitative and quantitative approaches.** Boston: Allyn & Bacon Publications, 1997.

Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Measuring entrepreneurship: A collection of indicators. **OECD Eurostat Entrepreneurship Indicators Programmer**, Paris, França, 2009.

OH, D.S.; PHILLIPS, F.; PARK, S.; LEE, E. Innovation ecosystems: a critical examination. **Technovation**, v. 54, p. 1–6, 2016.

OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. **The Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990.

PARRACHO, A. R. **The Portuguese startup ecosystem: key success factors on the entrepreneurial ecosystem**. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Universidade Católica Portuguesa. Lisboa, Portugal, 2017.

PATERNOSTER, N.; GIARDINO, C.; UNTERKALMSTEINER, M. Software Development in Startup Companies: A Systematic Mapping Study, **Information and Software Technology**, v. 56, n. 10, p. 1200-1218, 2014.

PEREIRA, I. N. **Efeito Situada: redes e empreendedorismo na Rocinha**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa em Engenharia (COPPE), Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

PEREIRA, H. C. B. **O Ecossistema Empreendedor de Belo Horizonte: análise do caso San Pedro Valley**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

PERONI, B.; OLIVEIRA, I. **Cartilhas de capital empreendedor: investimento anjo**. Brasília: SEBRAE, 2015.

PORTER, M. E. Clusters and the New Economics of Competition Documentation. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, p. 77-90, Boston, 1998.

REYNOLDS, P. D; HAY, M; CAMP, S, M. **Global Entrepreneurship Monitor (Kansas City, MO: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership)**, Washington: The Global Entrepreneurship and Development Institute, 1999.

RIES, E. **A startup enxuta**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

ROCHA, M. **Inova + Sergipe fará mapeamento do ecossistema de inovação do estado**. 2018. Disponível em: < <http://www.fecomercio-se.com.br/noticias/inoва-sergipe-fara-mapeamento-do-ecossistema-de-inovacao-no-estado>>. Acesso em 20 de maio de 2019.

RODRIGUES, R. F. Os Ecossistemas de Empreendedorismo e o Desenvolvimento Local: um ensaio teórico. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO & INOVARSE, XIII e IV, Rio de Janeiro, 2017. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro, RJ: 2017, p. 1-15.

ROSA, L. T.; PASSONI, D. A evolução histórica do conceito de empreendedorismo. In: PASSONI, D.; MICHELS, E. (Orgs). **Empreendedorismo: o estado da arte**. Capivari de Baixo: Ed. FUCAP, 2018.

RUSSELL, M. G.; STILL, K.; HUHTAMÄKI, J.; YU, C.; RUBENS, N. Transforming innovation ecosystems through shared vision and network orchestration. In: TRIPLE HELIX IX INTERNATIONAL CONFERENCE, 9., Stanford, 2011. **Paper...** Stanford, CA: 2011.

SANTOS, D. A. G. **A Influência do Ecossistema de Empreendedorismo no Comportamento dos Empreendedores**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS, 2017.

SARMENTO, R. S. **Relacionamentos Interorganizacionais em Rede de Cooperação: um estudo no setor farmacêutico varejista do estado de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul/SP, 2012.

SAUNDERS, M; LEWIS, P.; THORNILL, A. **Research Methods for Business Students**. 5.ed. Harlow, England: Pearson Education, 2009.

SCHUMPETER, J.A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico** (1 ed., 1934). Tradução de Maria Sílvia Possas. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SERGIPETEC. **Governo de Sergipe lançará edital no valor de 1,2 milhão para apoiar empreendimentos inovadores, nesta segunda, 3, no SergipeTec**. 2019. Disponível em: <<http://sergipetec.org.br/2019/05/governo-de-sergipe-lancara-edital-no-valor-de-12-milhao-para-apoiar-empreendimentos-inovadores-nesta-segunda-3-no-sergipetec/>>. Acesso em 03 de junho de 2019.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Conheça o momento da sua startup**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/Startup>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Mentoria Sebrae: conte com a expertise dos nossos especialistas**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/mentoria-sebrae-conte-com-a-expertise-dos-nossos-especialistas,24e1f03426c5d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 12 de abril de 2019.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Bahia (SEBRAE/BA). **Estudo sobre o Ecossistema Baiano de Startups**. Salvador: SEBRAE, 2016.

SHANE, S. Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 37, n. 1, p. 10-20, jan. 2012.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, 2000.

SILVA, M. C. **Análise do Ecossistema Empreendedor Brasileiro e dos Fatores Críticos de Sucesso para a Gestão de Incubadoras de Empresa**. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) – Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2017.

SOLOW, R. M. A Contribution to the theory of Economic Growth, **The Quartely Journal of Economics**, v.70, n.1, p. 65-94, 1956.

SOSERGIPE. **MP da Liberdade Econômica vai Desburocratizar Startups**. 2019. Disponível em: < <https://www.sosergipe.com.br/mp-da-liberdade-economica-vai-desburocratizar-startups/>>. Acesso em 20 de maio de 2019.

SOUSA, A. C. **Relações Interorganizacionais: Estudos Múltiplos de Casos no Contexto de uma Rede Horizontal do Setor Varejista**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Espírito Santo – UFES. Vitória, 2010.

SPIGEL, B. The relational organization of entrepreneurial ecosystems. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 41, n.1, p. 49–72, 2017.

STAM, E. Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique, **European Planning Studies**, v. 23, n. 9, p. 1759-1769, 2015.

STAM, E.; SPIGEL, B. Entrepreneurial ecosystems. In BLACKBURN, R.; DE CLERCQ, D.; e HEINONEN, J. (Eds.), **SAGE Handbook of Entrepreneurship and Small Business**. London: SAGE, 2016.

STEINER, J.; CASSIM, M.; ROBAZZI, A. **Parques tecnológicos: ambientes de inovação**. 2008. Disponível em: <www.iea.usp.br/artigos>. Acesso em 19 de abril de 2019.

TANSLEY, A. G. The use and abuse of vegetational concepts and terms. **Ecology**, v. 1, p. 284-307, 1935.

TAVARES, R. E. N. **Políticas Públicas e Redes Sociais: A dinâmica dos atores na criação do campus Aterrado da UFF em Volta Redonda**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda-RJ, 2017.

TEIXEIRA, A. N.; BECKER, F. Novas possibilidades da pesquisa qualitativa via sistemas CAQDAS. **Sociologias**, n. 5, p. 94-113, 2001.

THOMAS, L.; SHARAPOV, D.; AUTIO, E. Linking entrepreneurial and innovation ecosystems: The case of AppCampus. In ALVAREZ, S.; CARAYANNIS, E. G.; DAGNINO, G.; e FARACI, R. (Eds), **Entrepreneurial Ecosystems and the Diffusion of Startups**, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2016.

TORRES, N. N. J. **Mapeamento do Ecossistema de Startups de Tecnologia de Belém-PA**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Instituto de Ciências Exatas e Naturais, Universidade Federal do Pará, Belém, 2016.

VALENTE, F. M.; DANTAS, J.G.; BRITO, M. Ecossistemas Empreendedores: estudo de caso. In: JORNADAS HISPANO LUSAS DE GESTIÓN CIENTIFICA, 2019, Osuna. **Anais de congresso...** Osuna: Espanha, 2019. p. 18.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 96 p., 2016.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, p. 1043-1069, 2008.

VINUTO, J. A Amostragem em Bola de Neve na Pesquisa Qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, Campinas, v. 22, n. 44, p. 203-220, ago/dez. 2014.

VOGEL, P. The Employment Outlook for Youth: Building Entrepreneurial Ecosystems as a Way Forward. In: G20 YOUTH FORUM, 2013, St. Petersburg. **Paper...** St. Petersburg, Russia: Conference Proceedings, 2013. p. 443-449.

WIELE, Z. V. **Entrepreneurial Ecosystems**: a literature review. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Negócios) – Faculdade de Economia e Negócios, Universidade de Gante, Gante, Bélgica, 2017.

World Economic Forum (WEF). Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics. Davos: **World Economic Forum**, 2013.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZAHRA, S.; WRIGHT, M.; ABDELGAWAD, S. Contextualization and the advancement of entrepreneurship research. **International Small Business Journal**, v. 32, n. 5, p. 579-500, 2014.

ZUINI, P. **4 fases que sua startup precisa superar para dar certo**. 2014. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/4-fases-que-sua-startup-precisa-superar-para-dar-certo/>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

APÊNDICE A – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

| IDENTIFICAÇÃO | | |
|---|--|-----------------|
| Nome do evento: | | |
| Entrada no campo: | | Horário: |
| Local: | | |
| Organizador(es) do evento: | | |
| OBSERVAÇÃO E ANÁLISE | | |
| Sobre os atores identificados que estavam presentes no evento: | | |
| Sobre o assunto tratado no evento: | | |
| CONCLUSÃO E ANÁLISE | | |
| Resultados gerais do evento: | | |
| Reflexões do pesquisador: | | |

Fonte: Adaptado de Abib, Hoppen e Hayashi Jr. (2013).

APÊNDICE B – ROTEIROS DE ENTREVISTA

1. Modelo para *Startups* – M1

Nome:

Sexo: () Feminino () Masculino

Escolaridade: () Fundamental () Ensino Médio () Graduação () Pós-Graduação
Em que?

Startup:

Histórico

1) Há quantos anos e como sua *startup* foi fundada? Como ocorreu o processo de criação de sua *startup* e quais foram os fatores que o motivaram a empreender? Qual é a fase atual da sua *startup*?

Histórias de sucesso

2) Como você avalia os casos de sucesso existentes atualmente em Sergipe? A existência desses casos de sucesso foi um fator motivador para a sua *startup* de alguma forma?

Atitudes culturais

3) Na sua visão, como é a cultura sergipana no que se refere ao empreendedorismo (considerando a tolerância ao risco e fracasso, uma cultura de inovação, criatividade e experimentação e a imagem do empreendedorismo)?

Redes

4) Como e por quais atores é formada a rede que forma o ecossistema empreendedor de Sergipe (considerando mão-de-obra, fontes de financiamento, empreendedores, instituições de apoio ao empreendedorismo, facilitadores, assessorias e universidades)? Quais são os principais atores dessa rede? Como você analisa sua atuação dentro dessa rede?

Liderança

5) Como você analisa a existência de um grupo de empreendedores que se destaque em Sergipe? Como ocorre o acesso a esse grupo? Esses empreendedores que lideram o ecossistema empreendedor de Sergipe forneceram orientação ou serviram de modelo quando você criou sua *startup*?

6) Como é sua relação com outras *startups* e/ou empreendedores experientes? Alguns deles são seus mentores e/ou você é mentor de algum empreendedor?

Capital Financeiro

7) Como você avalia as diversas fontes de financiamento necessárias para criação de *startups* em Sergipe (investidores anjo, capital semente, *venture capital*, *private equity*, etc.)? Na sua visão, essas fontes de financiamento estão disponíveis em todos os setores e locais do ecossistema empreendedor sergipano?

Capital Humano

8) Como você analisa a situação da qualificação da mão-de-obra para o empreendedorismo e as diversas áreas necessárias em *startups* no estado de Sergipe?

Ambiente regulatório

9) Como você analisa o ambiente regulatório relacionado ao empreendedorismo no estado de Sergipe (considerando legislação, carga tributária, tempo gasto em processos e legislação de propriedade intelectual)?

Mercados

10) Como você avalia o cenário de mercado local, nacional e internacional para *startups*? Existem grandes empresas no estado que fomentem empreendedorismo?

Infraestrutura de apoio e facilitadores

11) Como você analisa a infraestrutura física local disponível para o desenvolvimento do empreendedorismo (telecomunicações – internet, transporte e logística, energia, etc.)?

12) Na sua visão, qual é a situação atual de Sergipe quanto às profissões de apoio (assessorias jurídica e contábil especializadas em *startups*)? Sua *startup* conta com quais serviços prestados por alguma profissão de apoio?

13) Como você avalia o cenário de facilitadores (aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos e *coworkings*) em Sergipe?

14) Quanto às organizações de apoio ao empreendedorismo, qual é o panorama sergipano atual? O processo de criação e desenvolvimento da sua *startup* contou com auxílio de qual dessas organizações e de que forma?

Universidades

15) Como você analisa a atuação das universidades quanto à formação de *startups* (difusão tecnológica, difusão do conhecimento, formação de banco de talentos)? E quanto à interação entre *startups* e universidade?

16) De que forma as universidades estão ou já estiveram envolvidas na sua *startup*?

GERAL

17) Na sua concepção, Sergipe é um estado propício ao desenvolvimento e proliferação de *startups*? Por quê? Quais as dificuldades e facilidades encontradas para criação da sua *startup*?

2. Modelo para outros atores – M2

Nome:

Sexo: () Feminino () Masculino

Escolaridade: () Fundamental () Ensino Médio () Graduação () Pós-Graduação
Em que?

Função:

Histórias de sucesso

1) Como você avalia os casos de sucesso existentes atualmente em Sergipe? Na sua percepção esses casos de sucesso influenciaram o surgimento de novas *startups*?

Atitudes culturais

2) Na sua visão, como é a cultura sergipana no que se refere ao empreendedorismo (considerando a tolerância ao risco e fracasso, uma cultura de inovação, criatividade e experimentação e a imagem do empreendedorismo)?

Redes

3) Como e por quais atores é formada a rede que forma o ecossistema empreendedor de Sergipe (considerando mão-de-obra, fontes de financiamento, empreendedores, instituições de apoio ao empreendedorismo, facilitadores, assessorias e universidades)? Como você analisa sua atuação dentro dessa rede?

Liderança

4) Como você analisa a existência de um grupo de empreendedores que se destaque e atuem como líderes no ecossistema empreendedor de Sergipe? Como ocorre o acesso a esse grupo?

Capital Financeiro

5) Como você avalia as diversas fontes de financiamento necessárias para criação de *startups* em Sergipe (investidores anjo, capital semente, *venture capital*, *private equity*, etc.)? Na sua visão, essas fontes de financiamento estão disponíveis em todos os setores e locais do ecossistema empreendedor sergipano?

Capital Humano

6) Como você analisa a situação da qualificação da mão-de-obra para o empreendedorismo e as diversas áreas necessárias para *startups* no estado de Sergipe?

Ambiente regulatório

7) Como você analisa o ambiente regulatório relacionado ao empreendedorismo no estado de Sergipe (considerando legislação, carga tributária, tempo gasto em processos e legislação de propriedade intelectual)?

Mercados

8) Como você avalia o cenário de mercado local, nacional e internacional para *startups*? Existem grandes empresas no estado que fomentem empreendedorismo?

Infraestrutura de apoio e facilitadores

- 9) Como você analisa a infraestrutura física local disponível para o desenvolvimento do empreendedorismo (telecomunicações – internet, transporte e logística, energia, etc.)?
- 10) Na sua visão, qual é a situação atual de Sergipe quanto às profissões de apoio (assessorias jurídica e contábil especializadas em *startups*)?
- 11) Como você avalia o cenário de facilitadores (aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos e *coworkings*) em Sergipe?
- 12) Quanto às organizações de apoio ao empreendedorismo, qual é o panorama sergipano atual?

Universidades

- 13) Como você analisa a atuação das universidades quanto à formação de *startups* (difusão tecnológica, difusão do conhecimento, formação de banco de talentos)?

GERAL

- 14) Na sua concepção, Sergipe é um estado propício ao desenvolvimento e proliferação de *startups*? Por quê?